

На правах рукописи

ШРЕЙФОГЕЛЬ Юлия Александровна

**ПОЛИТИЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ
ДЕЯТЕЛЕЙ И ПОЛИТИКОВ В РОССИИ: ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ
АСПЕКТЫ**

Профиль магистратуры – «Коммуникативный консалтинг»

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Научный руководитель –
доктор политических наук,
доцент И.А. Быков

Вх. № _____ от _____
Секретарь _____

Санкт-Петербург
2018

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1. Организация политического консультирования в современных условиях	8
1.1 Политический консалтинг сегодня: сущность и виды деятельности.....	8
1.2 Организация избирательной кампании: роль политического консультанта и этапы работы	19
1.3 Проблемы организации работы избирательного штаба	30
Глава 2. Организационные аспекты политического консультирования в России: региональный и федеральный уровни	46
2.1. Политическое консультирование во время избирательных кампаний на региональном рынке (на примере Иркутской области)	46
2.2. Особенности политического консультирования во время избирательных кампаний на федеральном уровне.....	69
Заключение	93
Список литературы	99
Приложение 1. Перечень примерных вопросов для проведения экспертных интервью	108
Приложение 2. Лист наблюдения	110
Приложение 3. Экспертное интервью с М.Г. Ю.....	116
Приложение 4. Экспертное интервью с А.В. Коноплевым.....	125
Приложение 5. Экспертное интервью с И.Е. Митусовым	132
Приложение 6. Экспертное интервью с А.И. Серавиным.....	150

Введение

Политическое консультирование в России является достаточно новым направлением профессиональной деятельности: его формирование началось в 80-90-е годы прошлого столетия и продолжается до сих пор. За последнее десятилетие политический консалтинг претерпел серьезные изменения: повысились требования, предъявляемые к специалистам, значительно снизился уровень конкуренции, сократилось количество заказов, а вместе с ними – и финансирование проектов. С 2003-2004 годов эксперты говорят о «закате» сферы политического консультирования в России, однако, этого не происходит. Политический консалтинг продолжает функционировать и видоизменяться, но уровень его развития по-прежнему нельзя назвать высоким. Множество подходов и школ, отсутствие единой точки зрения на эффективность применяемых методов и технологий, а также большое количество специалистов, не имеющих профильной подготовки, тормозят развитие политического консалтинга и его становление в России как профессионального вида деятельности.

На сегодняшний день одной из ключевых проблем развития политического консалтинга в России является отсутствие единых, общепринятых принципов организации процесса работы специалистов, которое, в свою очередь, приводит к дезорганизации рабочего процесса и неэффективной работе команды. Поэтому актуальность данной работы обуславливается необходимостью формулирования единых организационных принципов работы политических консультантов, которые будут оптимальны не только с точки зрения теории, но и с точки зрения практики.

Степень проработанности проблемы можно считать высокой: выпущено большое количество теоретических материалов, описывающих как политической консалтинг в целом, так и принципы организации работы политических консультантов. Однако основной проблемой по-прежнему остается несогласованность подходов, а также их неприменимость на практике. Большинство теорий, описанных в научных трудах и российских, и

зарубежных специалистов, не находят практического применения по нескольким причинам.

Во-первых, политический консалтинг видоизменяется, это напрямую связано с изменением политической ситуации, а также изменением требований к специалистам, предъявляемым заказчиками.

Во-вторых, многие теоретические подходы идеализированы, их авторы не принимают во внимание те аспекты, которые в действительности влияют на работу политического консультанта.

В-третьих, отсутствие единого подхода к формированию принципов деятельности специалистов по политическим коммуникациям, дает консультантам полную свободу действий.

В настоящее время изучением взаимодействия консультантов и политиков занимаются не только зарубежные, но и российские исследователи. Корпус литературы, исследований и научных статей зарубежных и отечественных авторов можно разделить на три основных блока:

1. Литература, посвященная теоретическому изучению политического консалтинга, его истории и тенденциям развития (О. П. Берёзкина, В.Э. Гончаров, Е.Г. Морозова, Д.В. Новиков, Л.В. Поляков)¹.
2. Литература, отражающая общие принципы организации политического консалтинга, а также проведения предвыборных кампаний (И.А. Зосименко, О.П. Кудинов, Е. Малкин, А.П. Ситников, Ф.И. Шарков)².

¹ Берёзкина О. П. Политический консалтинг / О. П. Берёзкина. — М.: Academia, 2008; Гончаров В.Э. Странствующие рыцари демократии. Политические консультанты в XXI веке. — СПб.: ИВЭСЭП, 2014; Морозова Е.Г. Политическое консультирование и избирательный процесс / Е.Г. Морозова. — МОСКВА, 2001; Новиков Д.В. Политическое консультирование / Д.В. Новиков. — Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2013; Поляков Л.В. Основы политического консультирования: теория и практика / Л. В. Поляков. — М.: Изд-во МГУ, 2004.

² Зосименко И.А. Политический консалтинг / И.А. Зосименко, В.А. Чернов — Ульяновск: УлГТУ, 2013; Кудинов О. П. Большая книга выборов: как проводятся выборы в России/ О. П. Кудинов. — М.: Издательство «Арт Бизнес Центр», 2003; Малкин Е. Политические технологии / Е. Малкин, Е. Сучков. — М.: Русская панорама, 2006; Ситников А.П. Политический консалтинг / А. П. Ситников, И. В. Огарь, Н. С. Бахвалова. — М.: ГУ-ВШЭ, 2004; Шарков Ф. И. Политический консалтинг / Ф. И. Шарков. — М.: Дашков и К, 2004.

3. Литература, раскрывающая основные принципы работы с электоратом (С.Н. Большаков, А. Ю. Бузин, Е. Егорова-Гантман, Ф. Н. Ильясов, Д.В. Ольшанский)³.

Литературы, посвященной организационным аспектам политического консультирования в России не так много. С одной стороны можно отметить довольно высокий уровень изученности проблемы: большое количество научной литературы посвящено изучению политического консалтинга, особенностям организации предвыборных кампаний, механизмов взаимодействия консультанта и политика. Однако основной проблемой по-прежнему остается недостаточная глубина исследований. В корпусе научной литературы представлены только общие положения, касающиеся организационных аспектов политического консалтинга, авторы не раскрывают принципы работы с клиентом, командой, заказчиками, электоратом и другими целевыми группами.

Объектом исследования являются организационные аспекты политического консультирования политических деятелей России в период избирательных кампаний.

Предмет исследования — деятельность политических консультантов по организации консультирования политических деятелей во время предвыборной кампании.

Цель работы — выявление ключевых и наиболее значимых принципов организации процесса политического консультирования политиков и государственных деятелей России во время выборов.

В связи с поставленной целью были сформулированы следующие задачи:

³ Большаков С.Н. Информационно-коммуникационное пространство электорального процесса / С.Н. Большаков. — СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2010; Бузин А. Ю. Преступление без наказания: административные избирательные технологии федеральных выборов 2007–2008 годов / А. Ю. Бузин, А. Е. Любарев. — М.: НИККОЛО М, 2008; Егорова-Гантман Е. Политическая реклама / Е. Егорова-Гантман. — М.: Никколо-Медиа, 2002; Ильясов Ф. Н. Политический маркетинг. Искусство и наука побеждать на выборах / Ф. Н. Ильясов. — М.: ИМА-Пресс, 2000; Ольшанский Д. В. Политический консалтинг / Д. В. Ольшанский, В. Ф. Пеньков. — СПб.: Питер, 2015.

- выработка рабочего определения политического консультирования в России;
- описание основных этапов избирательной кампании, функций политического консультанта и предвыборного штаба на каждом из них;
- изучение проблем работы предвыборного штаба, а также методов управления избирательной кампанией;
- описание организации политического консультирования во время избирательных кампаний на региональном уровне;
- выявление наиболее значимых организационных аспектов политического консалтинга на федеральном уровне.

Методы исследования

В теоретической части работы использованы методы индукции, дедукции, анализа, синтеза и обобщения материалов, проведен анализ существующих разработок и литературных источников, посвященных организационным аспектам политического консалтинга. Во второй, практической, части работы реализованы качественные методы исследования: экспертные интервью и включенное наблюдение.

Интервью проходили в формате структурированной беседы с экспертами в области политического консалтинга с целью выявления основных, с их точки зрения, организационных аспектов консультирования политиков и государственных деятелей во время ведения предвыборных кампаний. В качестве респондентов были выбраны региональные и федеральные консультанты, имеющие большой опыт успешного ведения избирательных кампаний.

Включенное наблюдение проведено на базе избирательного штаба одного из кандидатов на пост главы Марковского МО Иркутского района. Исследование включало в себя наблюдение за процессом выбора и найма политического консультанта, формированием команды и распределением функциональных обязанностей, планированием избирательной кампании,

формированием и реализацией стратегии, а также за процессом управления предвыборной кампанией в целом.

Положения, выносимые на защиту:

1. Наравне с термином «политический консалтинг» в России закрепилось понятие «политические технологии», которое, в большинстве случаев, употребляется в качестве синонима классического термина. Единой точки зрения, различающей эти понятия, нет.
2. Политический консалтинг как вид деятельности наиболее распространен в период избирательных кампаний.
3. Во время работы на избирательной кампании политический консультант выступает в качестве руководителя (менеджера) кампании, поэтому одной из его функций является управление предвыборной кампанией.
4. Несмотря на то, что существует определенная структура избирательного штаба, количество человек, работающих в нем, зависит от уровня выборов и финансирования кампании.
5. Избирательная кампания условно делится на четыре стадии: проведение первичных исследований, разработка предвыборной стратегии, реализация стратегии, работа команды после выборов.

Глава 1. Организация политического консультирования в современных условиях

1.1 Политический консалтинг сегодня: сущность и виды деятельности

Впервые термин «политический консалтинг» был сформулирован западными учеными в первой половине 20 века. В большинстве случаев он рассматривался как одно из направлений PR-деятельности. Так, американский специалист Д. Ниммо в своих трудах связывает политическое консультирование с проведением избирательных кампаний. В Россию термин «политическое консультирование» пришел гораздо позже: политический консалтинг как вид деятельности появился во второй половине 80-х – начале 90-х годов, а активно начал развиваться только в 2000-х.

Несмотря на существенное влияние западных теорий, подходов, и специалистов на становление российского политического консалтинга, консультирование политиков как вид деятельности все же приобрело собственные характерные черты и отличия. Так, например, в быту «прижилось» понятие «политических технологий», и, соответственно, «политических технологов» – специалистов по политическим коммуникациям.

Многие страны отходят от классического западного термина «политического консалтинга» и применяют свои модификации: «во Франции говорят о «политических маркетологах», в Великобритании о «медиа-манипуляторах» (spin doctors), в Ирландии – просто о «манипуляторах» (handlers), в России закрепился термин «политтехнологии»⁴. На сегодняшний день существуют два основных подхода к изучению направления: в первом случае специалисты говорят о «политическом консультировании», во втором – о «политических технологиях».

Основатели и сторонники первой теории, среди которых можно выделить: И. Минтусова, Е. Егорову-Гантман, А. Ситникова, Д. Новикова, Е. Морозову, придерживаются классического термина «политическое

⁴ Гончаров В.Э. Современное политическое консультирование. – СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2007. – С. 127

консультирование» и основываются на определении и функциональных особенностях консалтинга как вида профессиональной деятельности. А. Посадский дает следующую дефиницию: консалтинг — «это процесс, в рамках которого клиент получает профессиональную помощь в виде совета. Процессом консультирования называется последовательная серия действий, шагов и организованных событий, которые предпринимает консультант в организации клиента для достижения позитивных перемен внутри клиентской организации»⁵.

Как и консалтинг, политическое консультирование имеет множество определений. Так, например, специалист по политическим коммуникациям и тренер по НЛП А. Ситников определяет политический консалтинг как «профессиональную деятельность по интеллектуальному и организационному обеспечению политических кампаний посредством создания и реализации высокоэффективных технологий, способных компенсировать слабость традиционных, т. е. партийно-политических, методов реализации лидерства, мобилизации поддержки, осуществления информационно-пропагандистской, индоктринальной и символизирующей функций кампании»⁶.

Г. Пушкарева политическое консультирование характеризует как «процесс оказания профессиональной помощи политикам-практикам в решении ими определенных политических задач»⁷. Согласно определению Д. Новикова, политическое консультирование – «это деятельность, связанная с предоставлением клиенту советов, призванных обеспечить достижение им политических целей»⁸.

Сторонники второй теории, используя термин «политические технологии», опираются не только на функциональные особенности

5 Новиков Д.В. Политическое консультирование / Д.В. Новиков. —Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2013.— С.7

6 Ситников А. П. Политический консалтинг / А. П. Ситников, И. В. Огарь, Н. С. Бахвалова. — М.: ГУ-ВШЭ, 2004. – С.8

7 Пушкарева Г.В. Политический менеджмент. – М., 2002. – С.336

8 Новиков Д.В. Политическое консультирование / Д.В. Новиков. —Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2013.— С.8

специалиста, но и на восприятие его обществом. К специалистам, использующим термин «политические технологии», можно отнести: Е. Малкина, Е. Сучкова, О. Кудинова.

Определения политических технологий представлены в гораздо меньшем объеме и разнообразии. Е. Малкин и Е. Сучков определяют политические технологии как «технологии реализации публичной политики»⁹, также политические технологии определяются как совокупность правил, процедур, приемов и способов воздействия на политический процесс, обеспечивающих конкретному субъекту оптимальную и эффективную реализацию его целей и задач.

Как мы видим из определений, ключевое отличие политических технологий от политического консалтинга – разница в подходе к функциональным обязанностям специалистов, их профессиональной квалификации и зонах ответственности. Если о политических технологиях говорят исключительно как о совокупности механизмов, оказывающих воздействие на политические процессы, то консультирование – это комплекс мер и действий, направленных на достижение конкретного результата. В отличие от технологов, консультанты не просто «продают» заранее заготовленные методы воздействия, а разрабатывают их согласно полученных данных об имеющихся ресурсах, характеристиках целевой аудитории и конкурентов, а также согласно поставленным целям и задачам.

Существует и иная точка зрения, которая заключается в степени ответственности специалиста за конечный результат. В этом случае, технолог выступает в качестве человека, на котором лежит полная ответственность за эффективность применяемых методик, в то время как основной функцией консультанта является лишь предоставление грамотной консультации, конечный продукт его деятельности – не достижение заказчиком цели, а грамотный совет, правильность применения которого зависит, в первую очередь, от самого заказчика. Определяя различия между политическим

⁹ Малкин Е. Политические технологии / Е. Малкин, Е. Сучков. — М.: Русская панорама, 2006. — С.26

технологом и политическим консультантом, С. Гайдай описывает технолога как «человека, который может взять на себя руководство кампанией. Он определяет, по какому сценарию идти». В термин «политический консультант» он вкладывает другой смысл: «ни за что не отвечаю»¹⁰.

Необходимо также отметить и этическую сторону подходов. Сторонники политического консалтинга называют служение обществу одной из основных функций специалиста по политическим коммуникациям. На их взгляд, одним из важнейших критериев деятельности политического консультанта является этическая сторона вопроса, которая не может быть нарушена. В то же время Е. Малкин и Е. Сучков сравнивают политические технологии с оружием, основной критерий которого – эффективность. Авторы книги «Политические технологии» говорят об отсутствии необходимости оценки технологий с точки зрения морали и профессиональной этики¹¹.

Стоит отметить, что и в общественном сознании, и профессиональной среде региональных специалистов по политическим коммуникациям большей популярностью пользуется термин «политические технологии», хоть и имеет негативную окраску. Политические технологи представляются некоторым закулисными кукольниками, дергающими за ниточки политиков, в то время как сами остаются в тени. Специалист по политическим коммуникациям Л. Поляков так характеризует общественное мнение относительно данного понятия: «за профессией политтехнолога в обществе закрепилась двусмысленная (если не сказать – дурная) слава, сродни той, что обладали «чёрные маги» в древние времена. Политтехнологам приписывают все те дефекты и изъяны российской демократии, которые слишком очевидны, чтобы их не замечать»¹².

10 Medvic S.K. The Effectiveness of the Political Consultant as a Campaign Resource. // P.S.: Political Science & Politics. №2, 1998. – P. 150-154

11 Малкин Е. Политические технологии / Е. Малкин, Е. Сучков. — М.: Русская панорама, 2006. — С.31

12 Поляков Л. В. Основы политического консультирования: теория и практика / Л. В. Поляков. — М.: Изд-во МГУ, 2004. — С.72

Негативно настроены по отношению к политтехнологам и политики. Так, В. Игрунов, один из лидеров партии «Яблоко», говорит следующее о работе специалистов: «Достаточно взглянуть на то, что происходит в связи с выборами в регионах: в основном туда приезжают московские технологи, «обкрадывают» местных кандидатов, подсовывая им «липовые» рекомендации – порой бессмысленные и даже абсурдные ... Большинство сегодняшних технологов вызывают самые разные чувства – отвращение, сожаление, а иногда сочувствие. Очень трудно назвать среди них кого-либо, с кем действительно полезно работать»¹³.

Стоит отметить, что в большинстве случаев, ни заказчики, ни, тем более, общество не различают понятия «политический консультант» и «политический технолог», используя их в качестве синонимов. К тому же, между специалистами происходят разногласия относительно характеристик, на основании которых эти термины необходимо различать. Поэтому более важным вопросом, на наш взгляд, является разведение понятий «политические технологии» и «политический консалтинг», а их типологизация.

Существуют различные виды и жанры политического консультирования, которые определяют главные принципы работы политических консультантов с клиентами, их функции, возможности, роль в принятии политических решений. Основным можно назвать деление консультантов на внешних и внутренних.

Консультирование, осуществляемое независимыми специалистами, не входящими в штат аппарата политика, называется внешним. Чаще всего, подобный вид взаимодействия осуществляется во время предвыборных кампаний. Взаимодействие с такими консультантами начинается в двух случаях:

1. Источник консультирования по собственной инициативе направляет политическому лидеру свои материалы;

13 Поляков Л. В. Основы политического консультирования: теория и практика / Л. В. Поляков. — М.: Изд-во МГУ, 2004. — С.81

2. Политический лидер самостоятельно обращается к консультанту, не входящему в структуру его аппарата.

Сторонние консультанты имеют ряд существенных преимуществ:

- многочисленный и многообразный опыт работы в сфере политического консультирования;
- более гибкий график и наличие желания постоянно повышать уровень профессиональной квалификации;
- возможность выступления в качестве стороннего эксперта для обоснования каких-либо действий и решений политика;
- способность проведения быстрого анализа ситуации, взгляд со стороны;
- независимость от клиента и его коллег, что подразумевает формирование честных, объективных рекомендаций;
- возможность обучения как клиента, так и его команды новым умениям и навыкам.

Если же говорить о внутреннем консультировании, то оно осуществляется специалистами, входящими в аппарат политического лидера. Консультанты, взаимодействующие с политиком изнутри организации, также делятся на несколько типов, в зависимости от своей роли и возложенного на них функционала:

1. Помощник — специалист, на которого возложено большое количество разнообразных функций технического, организационного и содержательного характера;
2. Советник, действующий в более узкой сфере, он консультирует политика только относительно определенного перечня вопросов и участвует в формировании долговременных, стратегических и наиболее значимых компонентов политики;

3. Консультант, чья специализация гораздо уже, чем специализации помощника или советника, она предполагает «ведение» определённой проблемы заказчика¹⁴.

Отечественные специалисты в области политики и политических коммуникаций приводят и другие классификации политического консультирования и самих консультантов. Так, С. Тамарин из общей массы политических консультантов выделяет:

- «силовики» – специалистов, характерной особенностью деятельности которых является подавление конкурентов и их действий силовыми методами;
- «жмейкеров» – людей, занимающихся политическим консалтингом, но не имеющих профильного образования, профессиональных знаний и навыков;
- узкопрофильные фирмы, для которых политконсалтинг не является основным видом деятельности (примером такой компании может стать рекламное или PR-агентство);
- научные агентства, которые, в первую очередь, занимаются обучением и повышением квалификации политических консультантов, также сотрудники таких агентств ведут активную научную деятельность: выступают на научных конференциях, публикуют статьи и выпускают книги¹⁵.

Более развернутую классификацию политических консультантов приводит Ю. Гиренко, представляя отрасль политического консалтинга как уровневую систему. На «верхнем уровне» находятся так называемые «звезды» — специалисты, хорошо известные широкой публике, «мэтры» — специалисты, известные в профессиональных кругах как лидеры отрасли и «начальники» — административные консультанты, деятельность которых напрямую связана с работой в органах государственной власти. В отличие от

14 Политическое консультирование / под ред. Е. Егоровой-Гантман, И. Минтусова. — М.: Никколо-М, 2002. — С.235

15 Тамарин С.Г. Российский рынок организаций, работающих в области политических технологий. - [Электронный ресурс]. Электрон. дан. (1 файл) - <http://www.marketing.spb.ru/read/article/a59.htm>. - 14.03.2018.

«мэтров», популярность «звезд» основана не столько на их профессиональных достижениях, сколько на грамотной самопрезентации. Что касается «начальников», то они находятся в стороне от остальных представителей «верхнего уровня», так как не только занимаются консалтинговой деятельностью, но и оказывают непосредственное влияние на распределение заказов.

К «среднему звену» относятся исполнители, специалисты, которые формируют и реализуют избирательную стратегию. К ним относятся «вольные стрелки» - консультанты, не связанные с государственными, общественными или бизнес-структурами и «служивые», являющиеся государственными, муниципальными или партийными служащими. Основу пирамиды составляют «сержанты» - специалисты узкого профиля и «хулиганы» - начинающие консультанты, не входящие в состав команды, но желающие обратить на себя внимание¹⁶.

В. Соловьев и А. Пронин выделяют жанры политического консультирования, основываясь на функциональных особенностях специалиста:

- «политический консультант как статист;
- политический консультант как исследователь;
- политический консультант как имиджмейкер;
- политический консультант как корреспондент;
- политический консультант как режиссёр-постановщик политических акций, действий;
- политический консультант как критик и цензор не явных, скрытных, тайных и открытых, публичных действий клиента;
- политический консультант как релаксатор, реаниматор, восстановитель оптимистических настроений и профессиональных ориентаций клиента;
- политический консультант как играющий тренер в команде лидера;

16 Гиренко Ю. А. Кондотьеры публичной политики: политические технологии и технологи в истории современной России / Ю. А. Гиренко // В тени великих: образы и судьбы: сб. науч. ст.; под ред. Л. П. Репина. — СПб.: Алетейя, 2010. — С.68

- политический консультант как тайный духовник и тайный советник клиента;
- политический консультант как ответственный секретарь»¹⁷.

Также на основании функциональных особенностей Н.С. Юханов, автор учебного пособия «PR-технологии и политическое консультирование в российской политике» предлагает свою классификацию политического консалтинга. В нее входят: социологическое и медиаконсультирование, спичрайтинг и прямая почтовая рассылка¹⁸.

Л.А. Андросова и А.Е. Сиушкин классифицируют политический консалтинг по направлению воздействия, выделяя консалтинг, ориентированный на внутреннее преобразование самой ситуации и консалтинг, ориентированный на изменение общественного мнения относительно какого-либо явления¹⁹. Первый тип предполагает действия специалиста по формированию или изменению имиджа политического субъекта, оптимизацию его ресурсов. Второй тип политического консалтинга требует от специалиста анализа, предложения и оптимизации технологий по воздействию на общественное мнение.

Руководитель ЦПК «Никколо М», Е. Егорова-Гантман, обозначает три основных направления политического консультирования. «Первое направление – это работа в ходе выборных кампаний <...> цель этой работы всегда одна – всеми доступными силами и средствами способствовать успеху своего Клиента на выборах. Второе направление внешнего политического консультирования — работа по выходу из кризисных политических ситуаций. Чаще всего консультантов привлекают для обеспечения частичной или полной «победы» одной из противоборствующих политических сил. Она может достигаться <...> посредством обращения на общественное мнение, потенциальный электорат. Третье направление их деятельности – работа по

17 Соловьев В. Ю. Основы политического консалтинга / В. Ю. Соловьев. — Пенза: Пензенский гос. ун-т, 2004. — С.44

18 Юханов Н.С. PR-технологии и политическое консультирование в российской политике. — М.: РУДН, 2008. — С.62

19 Андросова Л.А., Политический консалтинг / Л. А Андросова, А. Е. Сиушкин. — Пенза: Издательство Пензенского государственного университета, 2007. — С.59

построению корпоративной идентичности и PR политических организаций и их лидеров. Построение корпоративной идентичности политической организации предполагает, прежде всего, работу с ее имиджем <...> они создают стратегический образ лидера и реализуют его через средства массовой информации и ряд специальных акций»²⁰.

Также Е. Егорова-Гантман и И. Минтусов выделяют формальное, неформальное и смешанное консультирование²¹. Данный тип ранжирования предполагает различия, в первую очередь, в субъектах, источниках, содержании консультации, а также в форме и стиле запроса.

В случае неформального консультирования, субъектом выступает человек, никак не связанный с политическим лидером по службе, это могут быть члены семьи, друзья или родственники. Подобный вид консалтинга предполагает отсутствие жёстких, официальных рамок общения, и, как следствие, отсутствие необходимости придерживаться полученных советов, также, чаще всего полученная информация имеет нестандартный характер, однако, в то же время, консультация не является профессиональной, поэтому многие детали и последствия могут быть не взяты во внимание и не просчитаны.

Формальное консультирование предполагает работу профессиональных специалистов, которые анализируют служебную, политически значимую информацию и дают рекомендации в соответствии со своим многолетним опытом работы в данной области. Однако в подобной ситуации политик не может пренебрегать полученными советами, даже в случае несоответствия его личного мнения, взглядов и убеждений с полученной информацией или советами, политик не сможет с лёгкостью её отбросить и поступить так, как считает нужным.

Во многом консультирование по смешанному типу является наиболее приемлемым для политика: в этом случае советы даёт профессионал, но

20 Егорова-Гантман Е.В., Минтусов И.Е. Как делать имидж политика М.: Центр политического консультирования / Е.В. Егорова-Гантман, И.Е. Минтусов. — «Никколо М», 1995. — С.51

21 Политическое консультирование / под ред. Е. Егоровой-Гантман, И. Минтусова. — М.: Никколо-М, 2002. — С.236

консультация не является официальной, «без чинов». Субъектом консультирования, как правило, выступает друг или знакомый политического лидера. Который, к тому же, является квалифицированным специалистом в области политического консалтинга. Безусловно, в этом случае клиент получит качественную консультацию, а также сможет публично ссылаться на консультанта. Однако необходимо помнить о том, что в данном случае велик риск манипулирования со стороны консультанта.

«Каждый из трех названных типов консультирования обладает для клиента различной когнитивной, информационной, практической или политической ценностью. На практике политик использует одновременно все три типа консультирования, варьируя их соотношение в зависимости от особенностей своего характера, от общей политической ситуации, от проблемы, вызывающей потребность в данной консультации, и от своих конкретных целей и задач»²².

По масштабу воздействия А. Ситников выделяет локальный и глобальный политический консалтинг. Действие локального консалтинга ограничено определенной территорией, он решает проблему точечно, на местном, региональном уровне. Глобальный политический консалтинг подразумевает работу по решению социально-политических задач на территории всей страны или нескольких государств²³.

Необходимо отметить, что в России наиболее распространены и востребованы услуги политических консультантов во время проведения избирательных кампаний. Политический консалтинг как профессиональный вид деятельности после активных стадий становления и развития приобрел характерные черты и отличия. Так, и в обществе, и в профессиональной сфере наравне с термином «политический консалтинг» закрепилось понятие «политические технологии», на сегодняшний день они все чаще используются в качестве синонимов. Однако некоторые специалисты все же

22 Ситников А. П. Политический консалтинг / А. П. Ситников, И. В. Огарь, Н. С. Бахвалова. — М.: ГУ-ВШЭ, 2004. — С.38

23 Ситников А. П. Политический консалтинг / А. П. Ситников, И. В. Огарь, Н. С. Бахвалова. — М.: ГУ-ВШЭ, 2004. — С.46

разводят эти понятия, вкладывая в основу различия в ответственности специалистов перед заказчиками, соблюдении этических правил и норм, а также различия в функциональных обязанностях.

Более весомое значение, на наш взгляд, имеет типологизация видов политического консультирования. Существует несколько подходов к выделению типов и жанров консалтинга, в их основу легли различия между:

- субъектами, источниками и содержанием процесса (в этом случае специалисты выделяют формальное, неформальное и смешанное консультирование);
- функциональными особенностями консалтинга;
- направлением воздействия (консультирование, направленное на изменение сложившейся ситуации или ее субъекта и консультирование, направленное на изменение общественного мнения относительно определенного явления);
- уровнями воздействия (глобальное и локальное политическое консультирование);
- целями консультирования (работа в рамках избирательной кампании, действия по выходу из кризисной ситуации, построение корпоративной идентичности и PR политической организации, ее лидеров).

1.2 Организация избирательной кампании: роль политического консультанта и этапы работы

Основными функциями политического консультанта являются:

- Взаимодействие с клиентом и эмоциональная поддержка;
- Информирование клиента, а также обеспечение его познавательных потребностей;
- Экспертная оценка ситуации, помощь в ее понимании и анализе;
- Работа в качестве доверенного лица;
- Анализ и оценка идей, исходящих от клиента или его окружения;
- Снижение давления на клиента и уровня конфронтации его окружения;

- Помощь в создании имиджа клиента;
- Разработка предвыборной стратегии клиента во время избирательной кампании²⁴.

К функциональным обязанностям политического консультанта во время работы на избирательной кампании можно отнести:

1. Работу с электоратом, в которую входит анализ общественного мнения, складывающейся социально-политической ситуации и требований, выдвигаемых к политическому лидеру, специалист разрабатывает стратегию избирательной кампании;
2. Взаимодействие с клиентом: анализ сильных и слабых сторон, диагностика состояния и сопровождение клиента;
3. Работу с командой добровольцев;
4. Работу с элитами, лидерами общественного мнения, так называемая, элитарная кампания, благодаря которой консультанту удастся привлечь дополнительные ресурсы и поддержку на кампанию;
5. Разработку стратегии избирательной кампании и формирование имиджа кандидата – одна из ключевых функций политического консультанта;
6. Реализацию стратегии предвыборной кампании, в том числе, участие в создании агитационных материалов, планировании и проведение специальных мероприятий;
7. Проведение анализа конкурентов, их действий во время избирательной кампании, разработка контрпропаганды;
8. Обучение и корректировку действий клиента;
9. Подготовку кандидата к выступлениям на публике²⁵.

В.Ю. Соловьев в качестве функций политического консультанта называет:

- эмоциональную поддержку клиента;

24 Политическое консультирование / под ред. Е. Егоровой-Гантман, И. Минтусова. — М.: Никколо-М, 2002. — С. 212

25 Политическое консультирование / под ред. Е. Егоровой-Гантман, И. Минтусова. — М.: Никколо-М, 2002. — С. 285

- информирование клиента обо всех событиях, которые так или иначе будут способствовать более эффективному взаимодействию кандидата с окружающим миром;
- выполнение функций доверенного лица;
- помощь в понимании ситуации и предоставление информации обо всех возможных методах решения проблемы;
- снижение внутреннего напряжения и конфронтации внутри окружения клиента;
- создание имиджа клиента²⁶.

Несмотря на то, что в функции политического консультанта не входит организация работы избирательного штаба, зачастую консультант выступает в роли менеджера кампании, поэтому на его плечи ложатся обязанности по формированию команды, распределению обязанностей, контролю работы сотрудников.

Выступая в роли менеджера (руководителя) кампании, политический консультант выполняет следующие функции:

- согласование структуры штаба;
- рекрутинг сотрудников;
- распределение функциональных обязанностей между членами команды;
- координация работы избирательного штаба;
- проведение заседаний штаба;
- постановка задач каждому подразделению избирательного штаба;
- принятие стратегических решений по ведению избирательной кампании и согласование их с клиентом²⁷.

Не зависимо от уровня выборов, целей и задач предвыборного штаба, финансирования, используемых стратегий и технологий, специалисты выделяют несколько стандартных этапов проведения избирательной

26 Соловьев В. Ю. Основы политического консалтинга / В. Ю. Соловьев. — Пенза: Пензенский гос. ун-т, 2004. — С.113

27 Амелин В.Н. Эффективное управление избирательной кампанией / В.Н. Амелин, З.М. Зотова. — М.: РЦОИТ, 2001. — С.85

кампании. О.П. Кудинов²⁸ выделяет три основных стадии предвыборной кампании: предварительную, основную и заключительную. Итогом предварительной стадии является принятие кандидатом решения о принятии участия в выборах, она проходит в два этапа:

- подготовительный этап, во время которого проводится первоначальный социологический срез, формируется база сторонников и набирается команда для работы на избирательной кампании;
- этап планирования кампании, целью которого является формирование стратегии и утверждение имиджа кандидата, происходит планирование агитационных волн и окончательное формирование избирательного штаба.

Основная стадия состоит из трех этапов: «институирование кандидата, этап агитации и пропаганды, выборы (день выборов)»²⁹, она длится от момента принятия решения о выдвижении кандидатом своей кандидатуры на выборы и формирования штаба и стратегии до окончания голосования. На первом этапе, институировании, происходит подача документов и регистрация кандидата, сбор подписей, учреждение фонда (если в этом есть необходимость). Второй этап является самым долгосрочным и наиболее ответственным, он предполагает активную агитацию за кандидата, проведение специальных мероприятий, агитационных волн, встречи кандидата с населением и другие действия команды, запланированные в стратегии кампании. Заключительный этап стадии – день выборов, во время него происходит максимальная мобилизация сторонников, напоминание избирателям о необходимости прийти на избирательные участки и проголосовать, а также осуществляется контроль за действиями конкурентов и предотвращение возможных нарушений и фальсификаций.

Заключительную стадию О.П. Кудинов делит на два этапа: защита результатов выборов и агитационная работа после выборов. «Основная задача стадии – закрепить достигнутый успех: защитить результат в случае

28 Кудинов О. П. Основы организации и проведения избирательных кампаний в регионах России / О. П. Кудинов. — Калининград: Янтарный сказ, 2000. — С. 167

29 Кудинов О. П. Основы организации и проведения избирательных кампаний в регионах России / О. П. Кудинов. — Калининград: Янтарный сказ, 2000. — С. 168

победы, оспорить его в случае неудачи»³⁰. Во время заключительной стадии происходит активное взаимодействие со сторонниками, кандидат выполняет данные им обещания. Вне зависимости от результата транслируется достижение поставленных целей, планируется дальнейшая работа.

Несмотря на то, что формально Е. Егорова-Гантман и И. Минтусов выделяют три этапа политического консультирования: «анализ ситуации и комплексное исследование, разработка стратегии действий и реализация стратегии на практике»³¹, функциональными можно считать только два из них. Первый этап предполагает переговоры с кандидатом, постановку целей и задач консультирования, определение характера помощи, которую специалист может оказать. На втором этапе происходит разработка стратегии будущей избирательной кампании, она формируется на основании данных, полученных в результате анализа, проведенного на начальном этапе. Также вместе с разработкой стратегии будущей кампании составляется календарный план-график, штатное расписание, согласуется смета. Завершающим этапом политического консультирования является реализация выбранной стратегии. Как правило, границы этапов размыты, так, во время проведения исследований начинают складываться общие представления о будущей стратегии кампании, а на стадии реализации стратегия может видоизменяться или дорабатываться.

Л.А. Андросова и А. Е. Сиушкин также выделяют три этапа избирательной кампании: подготовительный, предвыборный и заключительный, однако отводит для них немного иные функции. Первый, подготовительный, этап является основой для будущей стратегии: проводится анализ кандидата и возможных конкурентов, а также проходит целостная диагностика политической ситуации на территории. Данный этап может начинаться за долго до выборов: за 1,5-2 года. Далее – основной, предвыборный, этап, во время которого формируется и реализуется стратегия

30 Кудинов О. П. Большая книга выборов: как проводятся выборы в России/ О. П. Кудинов. – М.: Издательство «Арт Бизнес Центр», 2003. — С.170

31 Политическое консультирование / под ред. Е. Егоровой-Гантман, И. Минтусова. — М.: Никколо-М, 2002. – С.267

избирательной кампании, он продолжается до окончания голосования. Во время заключительного этапа происходит подсчет голосов и объявление победителя.³²

Е. Малкин и Е. Сучков выделяют четыре этапа избирательной кампании:

- подготовительный этап, в рамках которого происходит планирование будущей кампании, формируется избирательный штаб и команда сторонников, прописывается стратегия кампании, составляется план-график;
- этап регистрации кандидата, во время которого происходит не только подача документов в избирательную комиссию, но и осуществляется подготовка агитационных материалов, ведется косвенная агитация за кандидата во время сбора подписей и в СМИ;
- основной этап – агитация, реализация избирательной стратегии: проведение специальных мероприятий, запуск агитационных волн, организация встреч населения с кандидатом, активная работа со СМИ. Данный этап начинается с момента официальной регистрации кандидата;
- завершающий этап, который считается наиболее ответственным и интенсивным, начинается за 7-14 дней до выборов, также к этому периоду относится и сам день голосования³³.

Рассмотрим подробнее три основных этапа: планирование избирательной кампании, проведение агитации, действия команды после выборов. Независимо от уровня выборов большое значение на успех будущей кампании оказывает первоначальный этап планирования, который включает анализ политической среды, возможных конкурентов, собственных ресурсов, в том числе и кандидата и первоначальный социологический срез. Не только российские, но и американские ученые говорят о том, что в основе любой успешной кампании лежат три ресурса: время, деньги и люди. Если во

32 Андросова Л.А., Политический консалтинг / Л. А Андросова, А. Е. Сиушкин. — Пенза: Издательство Пензенского государственного университета, 2007. — С. 74

33 Малкин Е. Политические технологии / Е. Малкин, Е. Сучков. — М.: Русская панорама, 2006. — С. 192

время избирательной кампании оказывается, что какого-то из ресурсов не достаточно – проблема в планировании действий³⁴.

О.П. Кудинов, говоря о планировании избирательной кампании, также основывается на трех составляющих: организационной структуре, сроках исполнения и бюджете³⁵. План будущей кампании составляется и оценивается в трех плоскостях: организационная структура штаба, количество штатных единиц и распределение обязанностей между ними, финансовые ресурсы, необходимые для реализации стратегии и временные ресурсы: точное указание дат выполнения промежуточных целей и задач. В дальнейшем стратегия кампании оценивается по девяти критериям: «конкретность, выполнимость, завершенность, объективность, распределение обязанностей и отчетность, гибкость, полнота, функциональность и оптимальность»³⁶.

Планирование кампании может осуществлять как один, так и несколько человек, однако руководит процессом планирования и несет ответственность за выполнение плана один человек. Грамотное планирование отвечает на главный вопрос: как управлять людьми, деньгами и временем, чтобы выиграть выборы? Именно планирование обеспечивает структурированную работу команды и движение к одной цели, помогая руководителю кампании в управлении действиями штаба и отчетности перед заказчиком³⁷.

По мнению авторов книги «Winning your election the Wellstone way», план кампании должен содержать подробную информацию о лидерах общественного мнения и организациях, с которыми будет взаимодействовать избирательный штаб, желаемом количестве сторонников и методах сбора их контактной информации, технологиях взаимодействия с электоратом, методике работы со СМИ и частоте публикаций/ упоминаний,

34 Blodgett J., Lofy B. Winning Your Election the Wellstone Way / J. Blodgett, B. Lofy — Wellstone Action, 2008. — P. 21

35 Кудинов О. П. Основы организации и проведения избирательных кампаний в регионах России / О. П. Кудинов. — Калининград: Янтарный сказ, 2000. — С. 173

36 Кудинов О. П. Большая книга выборов: как проводятся выборы в России/ О. П. Кудинов. – М.: Издательство «Арт Бизнес Центр», 2003. — С. 298

37 Blodgett J., Lofy B. Winning Your Election the Wellstone Way / J. Blodgett, B. Lofy — Wellstone Action, 2008. — P. 21

бюджетировании и поиске новых спонсоров, технологиях управления, а также календарный план-график кампании³⁸.

Календарный план-график является составной частью плана избирательной кампании, на нем отражаются промежуточные цели, а также все запланированные мероприятия. «График является картой общего плана и служит для отслеживания результатов и проверки работы каждого члена команды. <...> Все мероприятия, записанные в основной график, должны иметь сроки исполнения и ответственных, если необходимо - место проведения»³⁹.

Результатом планирования является подготовленная проектная документация, включающая: проект предвыборной кампании (стратегию, тактику, календарный план-график), отдельное описание специальных проектов – комплекса масштабных мероприятий, объединенных общей идеей, но вынесенных отдельно от общей стратегией в связи с необходимостью подробного описания реализации, возможные уточнения и корректировки, проект рекламной кампании, в который входят предложения по разработке агитационных материалов и количеству волн. Вся проектная документация должна быть представлена в письменном виде, как правило, она составляет не более 50 страниц⁴⁰.

Ф. Гоулд предлагает немного иной перечень проектной документации, включающий. В него входит: стратегия кампании, концепция агитационных материалов и лозунги, стратегия коммуникации с основными целевыми группами, сетевой план-график и рабочий план кампании⁴¹.

Как во время подачи документов на регистрацию, так и во время избирательной кампании возможны изменения избирательной стратегии. Как правило, это связано с внешними факторами: появлением нового кандидата,

38 Blodgett J., Lofy B. Winning Your Election the Wellstone Way / J. Blodgett, B. Lofy — Wellstone Action, 2008. — P.29

39 Кудинов О. П. Основы организации и проведения избирательных кампаний в регионах России / О. П. Кудинов. — Калининград: Янтарный сказ, 2000. — С.188

40 Малкин Е. Политические технологии / Е. Малкин, Е. Сучков. — М.: Русская панорама, 2006. — С. 355

41 Гоулд Ф. Стратегическое планирование избирательной кампании / Ф. Гоулд // Политические исследования. — 1993. — № 4.С.31-35

действиями конкурентов, изменением политической, экономической или социальной ситуации в округе. Для минимизации рисков в таких случаях необходимо подготавливать несколько вариантов стратегии с различным использованием ресурсов. В большинстве случаев, при изменении стратегии кампании необходимы дополнительные финансовые вложения, которые покроют недостаток другого ресурса – времени. Поэтому изначально планирование осуществляется в трех вариантах: с максимальным количеством ресурсов, с наиболее вероятным и с минимальным⁴².

Любые изменения в разработанную и согласованную избирательную стратегию вносятся с помощью методов интенсивного проектирования. В этом случае в собрании принимает участие несколько членов команды, происходит оценка рисков и возможностей, а также дается комплексная оценка ситуации, вырабатывается несколько альтернативных вариантов, подбираются критерии для их оценки, из множества выбирается наиболее эффективный вариант. Осуществляется оценка принятого решения и его внедрение⁴³.

Задача команды во время основного этапа избирательной кампании – реализация заранее подготовленной стратегии. В него включаются этапы институализации кандидата, агитации и пропаганды, а также сам день голосования. На данной стадии, как правило, проводятся следующие действия:

1. «Подготовка регистрационных документов и сдача их в избирательную комиссию;
2. Проведение «тихой» агитационно-презентационной кампании одновременно со сбором подписей;
3. Проверка подписей и регистрация кандидата;
4. Создание политических коалиций;
5. Формирование информационных событий;

42 Малкин Е. Политические технологии / Е. Малкин, Е. Сучков. — М.: Русская панорама, 2006. — С. 382

43 Кудинов О. П. Основы организации и проведения избирательных кампаний в регионах России / О. П. Кудинов. — Калининград: Янтарный сказ, 2000. — С. 265

6. Проведение агитационной кампании в СМИ;
7. Проведение кампаний на территории;
8. Проведение «теневых» и «закрытых» кампаний;
9. Подготовка и проведение атак на соперников – кампаний контрпропаганды;
10. Проведение специальных программ;
11. Мониторинг хода кампании;
12. Разработка программы наблюдения за ходом голосования;
13. Подготовка документов для наблюдения;
14. Обучение и распределение наблюдателей;
15. Организация наблюдения за ходом голосования в День выборов;
16. Подача жалоб в соответствующие органы (при необходимости)»⁴⁴.

После формирования предвыборной стратегии начинается основной процесс избирательной кампании – реализация принятой стратегии. Как правило, он наступает раньше подачи кандидатом документов на регистрацию в территориальную избирательную комиссию и предполагает подготовку и распространение агитационных материалов, организацию и проведение специальных мероприятий, проведение встреч с избирателями, работу с общественными организациями, элитами, лидерами общественного мнения, промежуточные социологические срезы, мониторинг социально-политической ситуации, действий и сообщений конкурентов, подготовку контрпропаганды. Также на этом этапе возможна корректировка календарного плана-графика и избирательной стратегии, однако внесение существенных изменений в первоначальную стратегию должно быть обосновано, частое и радикальное внесение корректировок может плохо сказаться на результатах кампании.

Особое внимание уделяется работе консультанта и команды в день выборов. Перед избирательным штабом в день голосования стоит две главные задачи: предотвращение фальсификации результатов и мобилизация

44 Кудинов О. П. Большая книга выборов: как проводятся выборы в России/ О. П. Кудинов. – М.: Издательство «Арт Бизнес Центр», 2003. — С. 288

избирателей. Для решения первой задачи предварительно проводится набор и обучение наблюдателей, которые в день выборов присутствуют на каждом избирательном участке. Мобилизации избирателей и повышения явки можно добиться следующими способами: доставка людей на избирательные участки, обход избирателей накануне выборов, напоминание в день голосования⁴⁵.

После проведения выборов и оглашения результатов происходит работа команды с архивом: руководитель кампании собирает все материалы кандидата, а также его противников, аналитические данные в архив, который в последствии может пригодиться как для работы с этим же кандидатом, так и для других выборов. Вне зависимости от результата работа после окончания голосования продолжается: транслируется информация о достижении поставленных целей, кандидат выполняет обещания, данные команде и его сторонникам. В случае победы продолжается работа со сторонниками и избирателями: их данные собираются в общую базу, составляется план по взаимодействию с представителями общественных организаций и лидерами общественного мнения, коммуникация с населением не прекращается. В сознании избирателей закрепляются необходимые месседжи⁴⁶.

Таким образом, избирательная кампания делится на четыре основных этапа: проведение первичных исследований, разработка избирательной стратегии и планирование кампании, реализация стратегии, действия после выборов. На первой стадии проводится анализ социально-политической ситуации, комплексный анализ округа, конкурентов, ресурсов кампании, кандидата. На втором этапе на основании полученных данных руководитель кампании подготавливает избирательную стратегию и календарный план-график. Далее реализуется основной этап, который начинается с подачи документов в избирательную комиссию и регистрации кандидата и

45 Кудинов О. П. Большая книга выборов: как проводятся выборы в России/ О. П. Кудинов. – М.: Издательство «Арт Бизнес Центр», 2003. – С.184

46 Blodgett J., Lofy B. Winning Your Election the Wellstone Way / J. Blodgett, B. Lofy — Wellstone Action, 2008. — P. 272

заканчивается днем голосования. В это время происходит агитация избирателей, мобилизация сторонников, проводятся промежуточные социологические срезы, реализуются специальные мероприятия, предусмотренные стратегией кампании. В день выборов осуществляется мобилизация электората и производится контроль за ходом голосования. После объявления результатов команда собирает все имеющиеся материалы в архив, а также продолжает работать с кандидатом: осуществляется взаимодействие со СМИ и сторонниками.

1.3 Проблемы организации работы избирательного штаба

Избирательная кампания – сложный проект, на его реализацию тратятся огромные человеческие, финансовые, материальные, организационные, политические ресурсы. Именно поэтому он требует постоянного контроля, координации работы всех членов команды.

Одним из критериев эффективной деятельности политических консультантов во время избирательной кампании является грамотное формирование предвыборного штаба, а также распределение задач и обязанностей между специалистами. На сегодняшний день существует более 20 различных подходов к формированию избирательного штаба, каждый из которых предлагает свою структуру и иерархию.

Во время избирательной кампании штаб выполняет следующие задачи: планирование и организация работы, фандрайзинг, юридическое сопровождение, проведение необходимых аналитических исследований и сбор данных, взаимодействие со СМИ, общественными организациями, лидерами общественного мнения, работа с партиями, политическими движениями, доверенными лицами и активистами, финансовый контроль, агитация, реализация специальных мероприятий, обеспечение безопасности⁴⁷.

47 Кудинов О. П. Основы организации и проведения избирательных кампаний в регионах России / О. П. Кудинов. — Калининград: Янтарный сказ, 2000. — С.143

В.Н. Амелин и З.М. Зотова⁴⁸ выделяют три типа организации работы команды. В первом варианте руководителем предвыборной кампании является кандидат, который координирует работу собственного трудового коллектива. Подразделения возглавляют сотрудники административного аппарата, а в качестве полевого персонала выступают рядовые сотрудники. В этом случае дополнительно приглашают одного или двух профессиональных политических консультантов для координации деятельности. Второй, противоположный, вариант предполагает найм профессиональной команды, которая организует избирательную кампанию «под ключ». В этом случае кандидат и его сторонники не вмешиваются в работу штаба. Третий, наиболее сбалансированный и распространенный, вариант - смешанные команды, которые состоят и из профессиональных команд и сторонников кандидата.

О.П. Кудинов предлагает свою классификацию методов управления предвыборной кампанией: территориальный, функциональный и программно-целевой⁴⁹. Территориальный метод основывается на классической технологии и предполагает формирование центрального и территориальных штабов, действующих по принципу обратной связи и самоорганизации. В территориальных штабах работают агитаторы, которые подчиняются низовым ячейкам управления в пределах одной территории или одного избирательного округа.

В рамках функционального метода основная команда, избирательный штаб, формирует дополнительные группы специалистов для выполнения определенных задач: социологических опросов, расклейки, агитации «от двери к двери». Управленческая структура в данном подходе состоит из руководителей подразделений, которым, в свою очередь, подчиняются группы исполнителей.

48 Амелин В.Н. Эффективное управление избирательной кампанией / В.Н. Амелин, З.М. Зотова. — М.: РЦИОИТ, 2001. — С.109

49 Кудинов О. П. Большая книга выборов: как проводятся выборы в России/ О. П. Кудинов. — М.: Издательство «Арт Бизнес Центр», 2003. — С.197

Программно-целевой метод управления направлен на детальную проработку каждого проекта профессионалами. Автономные команды специалистов работают под руководством одного эксперта, который набирает сотрудников, ставит им задачи и координирует процесс. Данный метод активно применяется в масштабных кампаниях, где объем задач на порядок больше. Как правило, в избирательных кампаниях одновременно применяется несколько методов управления.

О.П. Кудинов предлагает структуру избирательного штаба, в которой наглядно основные функциональные подразделения штаба и взаимодействие между ними. Центральной является группа по стратегическому планированию. В нее входят: кандидат, руководитель (менеджер) кампании, руководитель штаба, руководители аналитического подразделения и группы добровольцев, пресс-секретарь, финансовый уполномоченный (финансовый директор), руководитель подразделения по работе со СМИ и рекламной группой, руководитель организационной группой. Остальные сотрудники штаба подчиняются своим непосредственным руководителям, отвечающим за работу подразделений, а те, в свою очередь, выполняют задачи, поставленные менеджером кампании и кандидатом⁵⁰.

Избирательный штаб состоит из следующих функциональных подразделений: организационная группа (распределение задач, составление и контроль за соблюдением календарного плана-графика, мотивация сотрудников), аналитическая группа, группа рекламы, агитации и пропаганды, группа территориальных координаторов, группа доверенных лиц и группа по работе с активистами. В обязанности политического консультанта как руководителя кампании входит: разработка избирательной стратегии, управление предвыборной кампанией, формирование избирательного штаба и координация работы команды, принятие стратегических решений относительно управления кампанией.

50 Кудинов О. П. Большая книга выборов: как проводятся выборы в России/ О. П. Кудинов. – М.: Издательство «Арт Бизнес Центр», 2003. – С.219

Авторы книги «Политическое консультирование» Е. Егорова-Ганитман и И. Минтусов формируют структуру избирательного штаба на основе тех функций, которые должна выполнять команда. Количество сотрудников каждого из направлений деятельности может меняться в зависимости от масштабов кампании, ее целей и задач. Так, обязательными являются следующие должности:

1. Менеджер (руководитель) кампании;
2. Ответственный за график кампании (в России эту функцию, зачастую, выполняет менеджер кампании);
2. Казначей;
3. Ответственный за связи с прессой (в России – пресс-секретарь);
4. Руководитель добровольцев;
5. Ответственные за сбор и анализ информации о конкурентах;
6. Ответственный за безопасность;
7. Ответственный за техническое обеспечение кампании;
8. Юрист
9. Секретарь;
10. Шофер;
11. Курьер⁵¹.

Для более масштабных избирательных кампаний также привлекаются:

- руководители действий на местах (осуществляют координацию действий команды в тех случаях, когда избирательный округ занимает большую территорию);
- руководители специальных проектов (организуют телефонные акции, агитационные походы, пикеты и пр.);

«Если к работе в кампании привлекаются консультанты-профессионалы, они также становятся членами штаба. В их состав могут входить:

1. Главный идеолог;
2. Исследователь-аналитик;

51 Политическое консультирование / под ред. Е. Егоровой-Гантман, И. Минтусова. — М.: Никколо-М, 2002. — С.251

3. Консультант, работающий с клиентом;
4. Специалист по рекламе/текстовик;
5. Пресс-секретарь»⁵².

Данная структура хотя и является приблизительной, подробно описывает основные направления деятельности избирательного штаба, а также минимальное количество должностей, к тому же, прописаны причины и варианты расширения штата. Однако в минимальном наборе функций нет упоминания аналитической деятельности и разработки стратегии избирательной кампании, они появляются только в случае привлечения профессиональных политических консультантов.

А. Ситников включает в структуру штаба функцию политического консультирования, называя главного идеолога руководителем кампании⁵³. Также согласно его классификации, в избирательную команду клиента входят:

- комитет поддержки, который формируется из носителей авторитетного мнения в области интересов клиента;
- диспетчер, основной функцией которого является составление графика работы команды и его координация;
- пресс-секретарь, ответственный за взаимодействие со СМИ и общественностью;
- руководитель штаба, задача которого – обеспечение штаба и сотрудников всем необходимым;
- юрист;
- финансовый уполномоченный, или финансовый директор;
- ответственный за работу с добровольцами, который занимается рекрутингом, постановкой задач, мотивацией и координацией их работы;
- руководители специальных проектов, организующие и курирующие любые проекты в рамках избирательной кампании, в их зону ответственности

52 Егорова-Гантман Е.В. Как делать имидж политика М.: Центр политического консультирования / Е.В. Егорова-Гантман, И.Е. Минтусов. — «Никколо М», 1995. — С. 454

53 Ситников А. П. Политический консалтинг / А. П. Ситников, И. В. Огарь, Н. С. Бахвалова. — М.: ГУ-ВШЭ, 2004. — С.142

входит: сбор подписей, обеспечение безопасности клиента и команды, организация кампании «от двери к двери», распространение агитационных материалов, работа с выделенными группами избирателей и с пассивной частью электората, менеджмент кампании в день выборов.

Данная структура ориентирована на функциональные особенности деятельности команды, однако отсутствуют такие направления как фандрайзинг, деятельность по обеспечению мобильности команды.

Более ориентированной к практическому применению можно назвать структуру В. Гончарова⁵⁴, который выделяет следующие направления:

1. Отдел креатива, в котором разрабатываются агитационные материалы, а также материалы для СМИ;
2. Аналитический отдел, собирающий и обрабатывающий информацию о ходе кампании;
3. Социологический отдел, поставляющий руководству и кандидату свежие рейтинги;
4. Юридический отдел, отвечающий за подготовку официальной документации и отношения с избирательной комиссией;
5. Отдел «полевых работ», обеспечивающий распространение агитационной продукции и массовые мероприятия, включая, к примеру, кампанию «от двери к двери»;
6. Общественная приемная, отвечающая за контакты с инициативными гражданами.

Все члены команды подчиняются руководителю кампании, ответственному за стратегический менеджмент.

В. Амелин и З. Зотова рассматривают идеолога как одного из членов команды, основное направление деятельности которого – не разработка общей стратегии избирательной кампании, а подготовка всех креативных материалов, необходимых для успешной реализации проекта. Центром

54 Гончаров В.Э. Странствующие рыцари демократии. Политические консультанты в XXI веке. — СПб.: ИВЭСЭП, 2014. – С.224

иерархии и руководителем всех рабочих процессов назначается руководитель избирательной кампании – стратегический менеджер⁵⁵.



Рис. 1.2. Структура избирательного штаба, представленная В.Аmeliным и З.Зотовой

Сторонники политических технологий Е. Малкин и Е. Сучков⁵⁶ выделяют девять функциональных подразделений: креативное направление, оргмассовое направление, информационно-аналитическое обеспечение, агитационно-рекламная работа, связи с внешними структурами, юридическое и финансовое сопровождение, техническое обеспечение и проектная деятельность. Подробная схема с раскрытием функций каждого подразделения представлена на рис.1. Согласно основным функциям, возложенным на избирательный штаб во время проведения предвыборной кампании, данная схема представляется наиболее оптимальной и приближенной к реальности. Также авторы сформировали и минимальную структуру избирательного штаба (рис. 2), в которую входят:

- менеджер (руководитель) кампании;
- группа поддержки кандидата;

⁵⁵ Амелин В.Н. Эффективное управление избирательной кампанией / В.Н. Амелин, З.М. Зотова. — М.: РЦИОИТ, 2001. — С.105

⁵⁶ Малкин Е. Политические технологии / Е. Малкин, Е. Сучков. — М.: Русская панорама, 2006. — С.98

- оргмассовое подразделение, включающее: агитационную сеть, общественную приемную кандидата, ответственных по организации массовых мероприятий;
- агитационно-рекламная группа, в нее входит информационно-аналитическое подразделение и пресс-группа
- группа управления делами;
- представители кандидата в избиркоме.

Необходимо заметить, что сокращенная структура штаба, как и классическая, включает все функциональные подразделения, необходимые для успешной реализации кампании. Однако в случае с минимальной структурой штаба один специалист будет выполнять несколько функций одновременно.

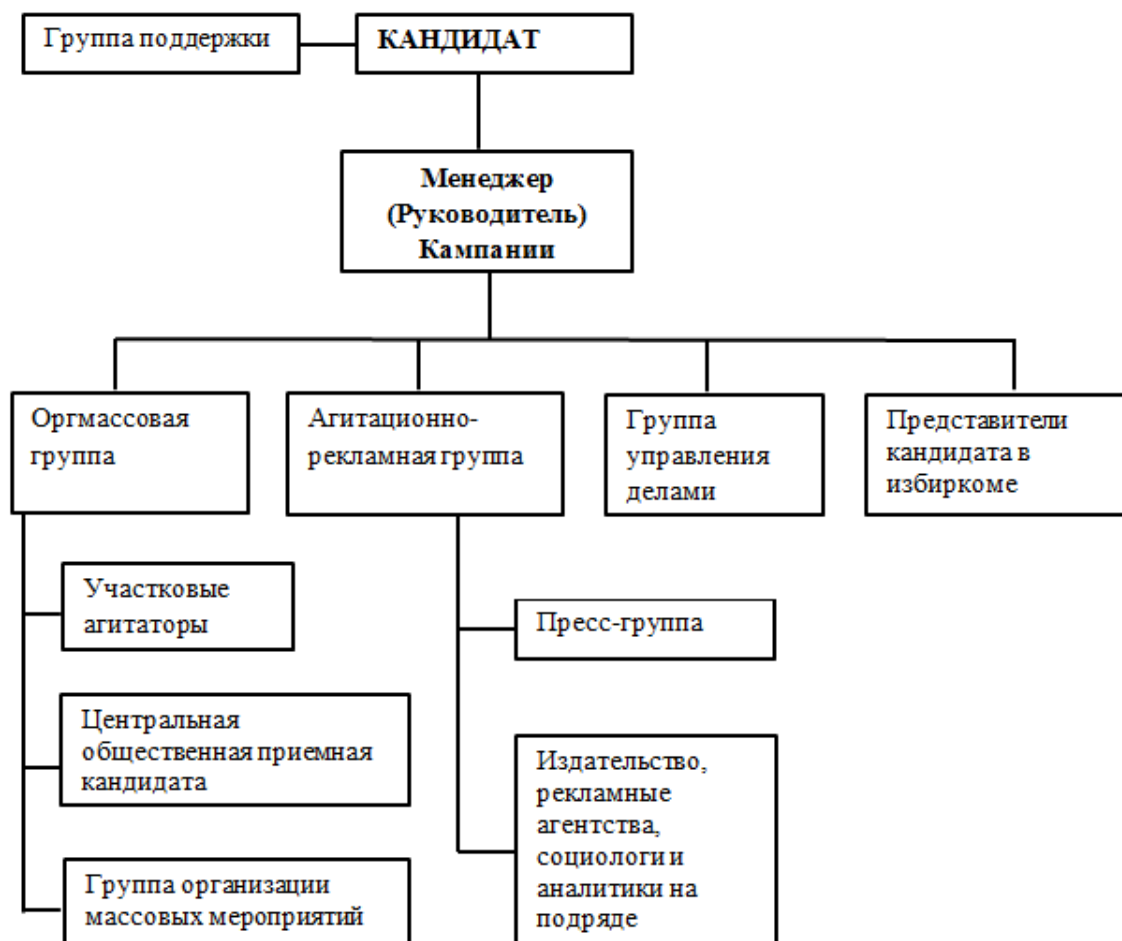
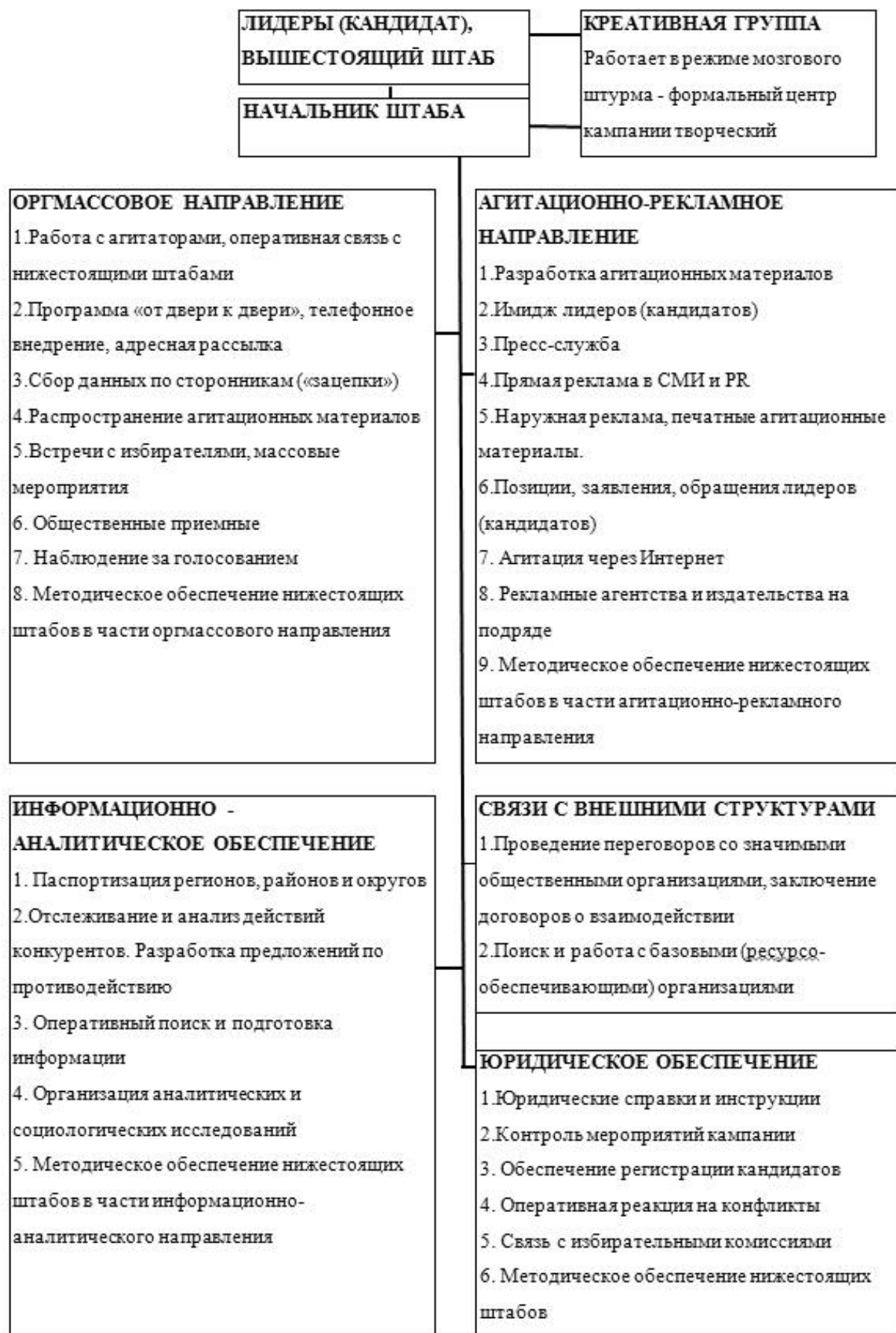


Рис. 1.3. Минимальная структура штаба, авторы: Е. Малкин и Е. Сучков



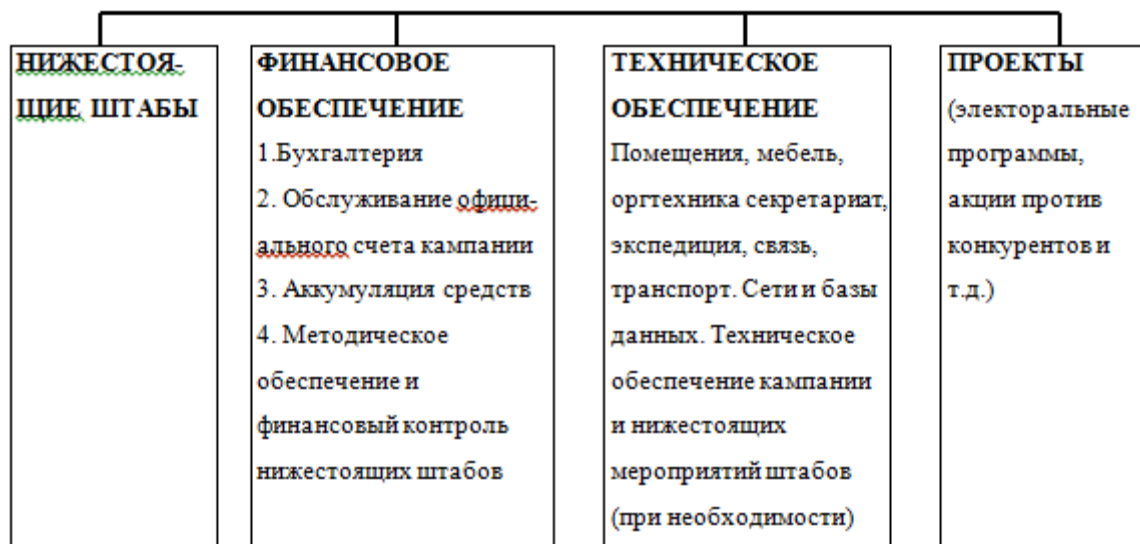


Схема 1.1 Идеальная структура штаба по версии Е. Малкина и Е. Сучкова

В. Соловьев и А. Пронин⁵⁷ разбивают систему подчинения сотрудников штаба на три уровня: верхний, средний и нижний. К верхнему уровню иерархии авторы относят кандидата и обеспечивающие органы: секретариат, советников, личную охрану с водителем, психотерапевтическую и физиотерапевтическую группы, а также финансовый отдел.

Средним звеном иерархической цепочки является избирательный штаб, во главе которого стоит руководитель кампании. Штаб, в свою очередь делится на отделы:

- аналитический отдел (сбор, обработка и анализ данных);
- отдел планирования (разработка плана мероприятий избирательной кампании и составление графика встреч кандидата с электоратом);
- организационный отдел (организация и проведение мероприятий);
- PR-отдел (взаимодействие с основными заинтересованными группами);
- редакционно-издательский отдел (разработка АПМ, подготовка материалов для СМИ, спичрайтинг);
- отдел безопасности (обеспечение безопасности кандидата и членов команды);
- юридический отдел (юридическое сопровождение кампании);

⁵⁷ Соловьев В. Ю. Основы политического консалтинга / В. Ю. Соловьев. — Пенза: Пензенский гос. ун-т, 2004. — С.132

- технический и хозяйственный отделы (обеспечение повседневной деятельности штаба);
- транспортный отдел (обеспечение мобильности команды, логистика необходимого оборудования);
- финансово-расчетный отдел (обеспечение финансирования кампании и оплата труда сотрудников).

Руководители направлений являются низшим уровнем иерархии, в зависимости от масштабности проекта они могут быть как единственными представителями направления, так и координаторами большой сети сотрудников. Данная схема также является достаточно проработанной с точки зрения и теоретического, и практического подходов, однако она не включает в себя горизонтальные связи. Все взаимодействия между отделами осуществляются через руководителя кампании или руководителей отделов.

Американские специалисты в области политических коммуникаций Джефф Блоджетт и Билл Лофи⁵⁸, говоря о структуре избирательного штаба, утверждают, что определяющим фактором при формировании команды, распределении обязанностей и разработке иерархии является характеристики проекта: масштаб, финансирование, наличие экспертов в той или иной области. Структура штаба выстраивается в соответствии с имеющимися ресурсами, однако для успешной реализации проекта необходимо выполнять следующие функции:

- работа с полевой командой;
- работа с добровольцами;
- осуществление грамотной PR-деятельности;
- привлечение инвестиций в кампанию;
- планирование рабочего времени кандидата и его команды;
- проведение исследований и аналитики;
- наблюдение за финансовой отчетностью;

58 Blodgett J., Lofy B. *Winning Your Election the Wellstone Way* / J. Blodgett, B. Lofy — Wellstone Action, 2008. — С.95

- работа с технологиями и базами данных (ведение веб-сайта, баз данных, электронных кампаний);
- юридическое сопровождение;
- работа в онлайн-пространстве.

Джефф Блоджетт и Билл Лофи большое внимание уделяют технической стороне вопроса. Отечественные ученые этого не делают по двум причинам. Во-первых, российские специалисты при работе на избирательных кампаниях только начинают применять современные технологии. Во-вторых, основной корпус литературы по политическому консультированию в России датируется 2003-2007 годами, в это время применение технологий и взаимодействие с аудиторией с помощью онлайн-каналов и вовсе было исключением, нежели правилом.

Формирование избирательного штаба происходит в несколько этапов. Изначально, на этапах планирования, над стратегией работает только ядро будущего штаба: кандидат, руководитель (менеджер) кампании, руководители агитационно-рекламного и оргмассового подразделений. Позже, когда утверждены стратегия и тактика кампании, к работе подключается костяк будущей команды: руководители всех направлений. Их задача – формирование плана-графика избирательной кампании. Наконец, когда начинается сбор подписей и подготовка документов для подачи в избирательную комиссию на регистрацию команда целиком формируется, в том числе, подключается полевой персонал⁵⁹.

Для формирования команды наиболее эффективным является функциональный метод, который предполагает поиск сотрудников под утвержденные функциональные обязанности, а не наоборот: формирование штатного расписания под имеющуюся команду. Как правило, в практике российского политического консалтинга используется смешанный метод: для

59 Малкин Е. Политические технологии / Е. Малкин, Е. Сучков. — М.: Русская панорама, 2006. — С.161

реализации масштабных проектов формируются подразделения, специализирующиеся именно на этой деятельности⁶⁰.

Управление работой штаба может осуществляться на нескольких уровнях, самый высокий из которых – Совет. Он, в свою очередь, также имеет две ступени: ближний и рабочий. В ближний Совет входят люди, принимающие решения о стратегии избирательной кампании: кандидат, руководитель кампании, заказчики, обеспечивающие проект ресурсами. Рабочий совет рассматривает план работы на ближайшее время, вносит коррективы в тактику ведения кампании, календарный план-график, в него входят руководители всех подразделений, начальник штаба. Принятые на рабочем Совете решения доносятся до сотрудников всех подразделений их руководителями на летучках⁶¹.

Кандидат, находясь на самой верхней ступени управленческой структуры избирательной кампании, не является лицом, принимающим решения. Все стратегические вопросы обязательно согласовываются с кандидатом, однако он не может стоять у руля. В большинстве случаев, кандидат не обладает должным уровнем профессиональных знаний и навыков, необходимых для управления избирательной кампанией или формирования предвыборной стратегии. Поэтому более грамотным решением будет постоянное информирование кандидата политическим консультантом или руководителем кампании, обсуждение с ним ключевых вопросов, согласование плана-графика встреч с избирателями, а также макетов агитационных материалов. Кандидат должен быть вовлечен в кампанию, но не управлять ею⁶².

Можно выделить несколько советов по успешному управлению штабом и избирательной кампанией:

60 Ситников А. П. Политический консалтинг / А. П. Ситников, И. В. Огарь, Н. С. Бахвалова. — М.: ГУ-ВШЭ, 2004. — С.110

61 Соловьев В. Ю. Основы политического консалтинга / В. Ю. Соловьев. — Пенза: Пензенский гос. ун-т, 2004. — С.136

62 Амелин В.Н. Эффективное управление избирательной кампанией / В.Н. Амелин, З.М. Зотова. — М.: РЦОИТ, 2001. — С.95

1. При формировании структуры штаба и распределении обязанностей не должно сложиться ситуации, когда одна из задач не выполняется ни одним подразделением или выполняется одновременно двумя разными отделами;
2. Разработка и согласование структуры штаба происходит в момент работы над тактикой избирательной кампании, но никак не раньше⁶³;
3. Избирательным штабом должен руководить менеджер кампании, кандидат не должен вмешиваться в управление командой;
4. Все роли и обязанности должны быть четко распределены между членами команды, иерархия и характер подчинения оговорены в самом начале кампании;
5. Избирательный штаб должен работать как одна команда, как коллектив единомышленников, стремящихся к достижению общей цели;
6. Стратегия кампании должна быть понятна всем членам штаба;
7. Каждый сотрудник должен выполнять решения руководителя штаба точно и своевременно;
8. Благоприятный психологический климат в штабе создает условия для эффективной работы команды⁶⁴.

Резюмируя вышесказанное, можно сделать вывод, что помимо привычных функций, таких как: работа с клиентом, электоратом, добровольцами, элитой и лидерами общественного мнения, формирования стратегии, политический консультант выступает в качестве менеджера избирательной кампании. В этом случае на его плечи ложится формирование предвыборного штаба, рекрутинг, распределение задач и обязанностей, а также управление работой команды.

Наиболее распространенным является функциональный тип управления, он предполагает подчинение сотрудников руководителям подразделений, которые, в свою очередь, выполняют задачи менеджера кампании, при смешанном принципе формирования команды (для ведения избирательной

63 Малкин Е. Политические технологии / Е. Малкин, Е. Сучков. — М.: Русская панорама, 2006. — С.189

64 Политическое консультирование / под ред. Е. Егоровой-Гантман, И. Минтусова. — М.: Никколо-М, 2002. — С.253

кампании кандидат приглашает профессиональную команду, однако в структуру штаба входят его доверенные лица, а сам клиент принимает участие в деятельности штаба).

Основываясь на данных анализа существующих подходов к формированию избирательного штаба, а также функциональных обязанностей команды можно вывести оптимальную структуру организации сотрудников и распределения обязанностей, во главе которой будет стоять руководитель кампании (начальник штаба) – стратегический менеджер, контролирующий все процессы. Также можно выделить следующие функциональные подразделения:

- отдел по работе с агитаторами, включающий деятельность по сбору подписей, выстраиванию агитационных сетей, координирование проекта «от двери к двери»;
- отдел исследований, основной задачей которого является сбор и анализ данных относительно характеристик округа, настроений электората, рейтинга клиента и его оппонентов;
- отдел по обеспечению безопасности команды и клиента, включающий мобильную группу быстрого реагирования;
- агитационно-рекламное направление, результатом деятельности которого является подготовка АПМ;
- финансовый отдел, который подразделяется на казначейство (координация денежных потоков) и направление, занимающееся привлечением инвестиций;
- отдел по организации и проведению специальных мероприятий;
- направление по работе и взаимодействию со СМИ;
- юридический отдел, отвечающий за юридическое сопровождение избирательной кампании, а также выявление нарушений со стороны оппонентов;
- отдел по организации и проведению встреч с электоратом;

- секретариат, в функциональные обязанности которого входит обеспечение работоспособности штаба, а также составление рабочих графиков не только команды, но и кандидата;
- водители.

В зависимости от финансирования кампании, ее масштабов, а также задач, которые стоят перед командой, количество людей, задействованных в реализации избирательной кампании, может меняться, один специалист может выполнять несколько функций или, наоборот, в каждом подразделении будет работать по несколько человек.

Глава 2. Организационные аспекты политического консультирования в России: региональный и федеральный уровни

2.1. Политическое консультирование во время избирательных кампаний на региональном рынке (на примере Иркутской области)

Рынок политического консалтинга в России можно разделить на федеральный и региональный уровень. На федеральном уровне работают более известные и квалифицированные специалисты, которые реализуют масштабные избирательные кампании на всероссийском уровне, а также в крупных регионах страны. На региональном уровне работают менее известные специалисты, реализующие предвыборные кампании только в одной области или в нескольких регионах, однако в проектах федерального уровня они не участвуют.

С начала 90-х, вместе со становлением института выборности политиков, в России начал развиваться рынок политического консультирования. За время становления и развития он претерпел немало изменений и приобрел собственные, характерные черты и отличия. Однако на протяжении последних нескольких лет все чаще можно услышать о том, что рынок политического консалтинга умирает: сокращается количество заказов, политические консультанты уходят из профессии. С этим соглашаются и региональные специалисты.

Иркутский политический консультант А. Коноплев считает, что «идет значительное сокращение рынка политического консалтинга <...>, он трансформируется. Сейчас мы наблюдаем сращивание аппарата политических консультантов с госаппаратом, они интегрируются один в другой, поэтому недалек тот час, когда чиновники станут технологами, технологи — чиновниками. Политические консультанты становятся служащими государственного аппарата»⁶⁵.

М.Г. Ю также говорит о сокращении рынка, выделяя сокращение конкуренции во время избирательных кампаний и определенные сложности,

⁶⁵ Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

связанные с обновлением кадрового состава политических консультантов: «я бы не был столь категоричен в высказываниях и не говорил о том, что политконсалтинг умирает, однако того, что рынок сокращается отрицать нельзя. В большей степени это заметно на региональном уровне: в последнее время резко сократилось количество заказов, так как выборы стали менее неконкурентными. Со стороны заказчиков это оправдано: зачем вкладывать деньги в избирательную кампанию, если все равно знаешь, кто победит. Конечно подобная ситуация отражается и на политтехнологах: специалистов с каждым годом становится меньше, они уходят в другие, профессии или начинают работать в органах государственной власти. <...> Рынок не обновляется, для новых специалистов перспектив практически нет: в каждом регионе существует несколько крупных технологов, я бы сказал, около 10-15, плюс технологи федеральные, их больше, <...> уступать свои позиции они не планируют, соответственно, новый специалист не может просто так «зайти» на этот рынок»⁶⁶.

В то же время, М.Г. Ю считает, что сложившаяся ситуация обоснована, политический консалтинг, скорее, перестраивается, нежели умирает: «процесс, который мы сейчас наблюдаем, необходим: ситуация, которая была в 90-е, в начале 2000-х, не совсем адекватна. Политтехнологами себя называли все, кто хоть как-то был связан с выборами, ни образования, ни знания технологий такие специалисты не имели. Что мы видим сейчас? На рынке остаются только квалифицированные специалисты, которые показывают результат, с ними хотят работать заказчики, остальные отсеиваются»⁶⁷.

Перестраивается и сам рынок политического консалтинга: если в начале его становления более 80% специалистов работали на свободном рынке, то сегодня мы наблюдаем совсем другую картину. А. Коноплев оценивает ситуацию следующим образом: «политических консультантов, работающих на свободном рынке, практически не осталось, на сегодняшний день их около

⁶⁶ Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

⁶⁷ Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

30%, это проектная работа, когда специалист занят только на выборах. Остальные 70% - работники государственных и партийных структур, они работают не от выборов до выборов, а на постоянной основе, за зарплату»⁶⁸.

М.Г. Ю поддерживает эту позицию: «сейчас мы наблюдаем тенденцию перехода политических консультантов со свободного рынка в государственные и партийные структуры. Я бы даже сказал, этот переход практически завершен. Если в 90-е годы около 70% технологов работало самостоятельно, то сейчас их осталось максимум 25-30%. При нынешней ситуации это абсолютно нормально: заказчики хотят работать со специалистами, которым они доверяют, к тому же, партийный технолог может вести несколько кампаний одновременно. Политические консультанты, работающие в штате партии или в государственных структурах <...> более лояльны к заказчику»⁶⁹.

М.Г. Ю также делит региональный рынок политических консультантов на тех, кто работает только в своем регионе и тех, кто реализует избирательные кампании в других регионах России: «у нас рынок делится на тех, кто работает только в области и никуда не уезжает и на тех, кого приглашают в другие регионы, уровень их профессиональных компетенций выше, так как они, как говорится, выглядывают из своей песочницы. Мне работа в других регионах позволяет внедрять новые идеи, в том числе, и в организацию работы команды»⁷⁰.

Одной из особенностей политического консалтинга в России является использование различных терминов для обозначения профессии: «политический консультант», «политический психолог», «политолог», «избирательный технолог», «политический технолог». Наиболее распространенными являются понятия «политический консультант» и «политический технолог», эксперты не пришли к единой точке зрения относительно разграничения этих понятий, кто-то и вовсе употребляет их в качестве синонимов, это подтверждает М.Г. Ю, политический консультант

68 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

69 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

70 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

Иркутской области: «они действительно используются как слова-синонимы. У нас в регионе закрепились понятия «политический технолог» и «политические технологии», и заказчики, и специалисты привыкли именно к этим терминам, поэтому употребление «политического консалтинга» кажется нелогичным. Конечно, можно различать «политических консультантов» и «политических технологов» по тому, какие технологии они используют, я имею в виду этику и мораль, но все это достаточно условно, это скорее теория, нежели практика»⁷¹.

А. Коноплев, говоря о различиях между понятиями, акцентирует внимание на функционале специалиста: «политический технолог занимается механикой процесса, консультант в механику не лезет, он идеолог кампании, фокус деятельности смещен в сторону стратегии, технолог же занимается непосредственно реализацией. На практике все зависит от уровня выборов: чем выше уровень выборов, тем больше все смещается к политическому консультанту, который нанимает технолога. Но в случае каких-то небольших выборов достаточно только политического технолога, который разрабатывает стратегию и руководит избирательной кампанией. Например, в Иркутской области на кампаниях работают именно технологи, потому что консалтинговых компаний как таковых у нас нет»⁷². Таким образом, можно сделать вывод, что специалисты регионального рынка на практике не различают понятия «политический консультант» и «политический технолог», более того, на рынке Иркутской области закрепились понятие «политический технолог», а понятие «политический консультант» практически не используется.

Первоначальным этапом взаимодействия политического консультанта и заказчика можно считать поиск и найм специалиста. По данным включенного наблюдения⁷³, во время поиска политического консультанта заказчик обращается сразу к нескольким специалистам, которых ему советует рекоммендодатель, после проведения переговоров консультанты составляют

71 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

72 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

73 Лист наблюдения / Приложение 2.

смету, а также говорят заказчику о перспективах избирательной кампании и шансах кандидата на успех. М.Г. Ю утверждает, что ключевым фактором при выборе политического консультанта является успешность реализованных им кампаний: «заказчика интересует успешность предыдущих проектов, так сказать, резюме. Рынок политических консультантов довольно маленький, все знают и заказчиков, и технологов, а так как новые лица там появляются редко, то с выбором политконсультанта особых проблем нет, все где-нибудь друг с другом пересекались. Репутация политического консультанта – его главный «козырь». Никто не будет работать со специалистом, который совершает фатальные ошибки и «сливает» перспективных кандидатов»⁷⁴.

А. Коноплев также говорит о значимости рекомендаций: «Основные критерии – это резюме и рекомендации. Отличия в критериях, связанные с уровнем выборов, конечно, есть, чем ниже уровень выборов, тем большую роль играет резюме. Меняется и качественный состав рекомендодателей. В любом случае, принимая решение о найме политического консультанта, заказчик знает о тех проектах, которые он реализовал, о том, на сколько они были успешны»⁷⁵. Также согласно данным, полученным в ходе включенного наблюдения, немаловажную роль играет оперативность предоставляемой информации, в том числе скорость подготовки документации по планированию и реализации избирательной кампании. К таким документам можно отнести смету, штатное расписание, предварительный анализ социально-политической ситуации округа, анализ кандидата и конкурентов, предварительный сетевой план-график. Регулярное общение с заказчиком также имеет немаловажное влияние на принятие окончательного решения⁷⁶.

М.Г. Ю, говоря о первоначальных переговорах с заказчиком, к ключевым вопросам, обсуждаемым до подписания контракта, относит: «гонорар, общая смета, штатное расписание – те моменты, которые оговариваются изначально, до старта избирательной кампании, после проведения исследований согласовывается стратегия кампании, далее

74 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

75 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

76 Лист наблюдения / Приложение 2.

вопросы решаются в текущем режиме. <...>. Каких-то специфических требований к работе технолога не выдвигается, обычно все достаточно стандартно, главное – достичь взаимопонимания с инвестором и кандидатом, а также изначально распределить роли, функции и обязанности, договориться о бюджете. Если взаимопонимание достигнуто, можно спокойно работать, ничего сверх поставленной задачи заказчик требовать не будет»⁷⁷.

Рассуждая о том, какие требования предъявляет заказчик к политическому технологу, А. Коноплев говорит о выполнении поставленной задачи, а также выделяет финансовую составляющую: «консультант несет ответственность за результат кампании. При выборе консультанта оценивают смету самой избирательной кампании, а также стоимость услуг специалиста. <...> Новому заказчику не очень интересно выяснять, на сколько хорошо ты отработал предыдущий контракт, если ты его все равно проиграл»⁷⁸.

Данные включенного наблюдения также подтверждают мнения экспертов: в первую очередь, заказчику была интересна поставленная задача и ресурсы, необходимые для ее выполнения. Ответственность за результат работы всей команды лежала на политическом консультанте, потому что именно он гарантировал, что при выполнении всех финансовых обязательств со стороны заказчика в избирательном штабе будут работать квалифицированные специалисты, а поставленная задача будет выполнена⁷⁹.

Решение о заключении контракта с политическим консультантом, как правило, принимает заказчик – человек, имеющий доступ к ресурсам и распределяющий их. Это подтверждают слова А. Коноплева, на вопрос о том, кто выступает в роли лица принимающего решения, он отвечает следующим образом: «тот, у кого деньги. Это не всегда может быть кандидат, это человек, который распределяет ресурсы: инвестор или партийная структура, чиновник из мэрии, который курирует данный вопрос»⁸⁰.

77 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

78 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

79 Лист наблюдения / Приложение 2.

80 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

М.Г. Ю подтверждает эту позицию, однако отмечает значимость кандидата в принятии решений: «в большинстве случаев, это <...> инвестор или руководитель партийной структуры. Кандидат, конечно в этих вопросах тоже играет не последнюю роль<...>. Однако изначально переговоры ведутся именно с тем, кто распределяет ресурсы, затем подключается кандидат. С инвестором оговаривается стратегия кампании, сроки ее реализации, смета, кандидат большее количество решений принимает уже в ходе избирательной кампании: концепция позиционирования, агитационные материалы, график встреч с избирателями»⁸¹.

Анализируя данные включенного наблюдения, можно также сделать вывод, о том, что решение о найме политического консультанта принимал заказчик (он же - главный инвестор) кампании, кандидат принимал участие в переговорах, но его не волновала общая смета избирательной кампании, гонорар технолога и его команды, все решения на начальном этапе работы принимал заказчик. В ходе избирательной кампании, наоборот, большую роль играет кандидат, он согласовывает агитационные материалы, план-график встреч с избирателями, заказчик же принимает участие в принятии решений в меньшей степени: на начальном этапе кампании он согласовывает стратегию, сетевой план-график работы, а затем просто следит за целевым использованием средств согласно смете⁸².

Говоря о возможных разногласиях, появляющихся в ходе избирательной кампании, А. Коноплев делит их на два вида: те, которые касаются стратегии кампании, и те, которые связаны с финансированием: «если речь идет о стратегии избирательной кампании, то технолог, как правило, отстаивает свою точку зрения: он специалист и знает, как выполнить поставленную задачу. Но здесь главное не переборщить: если консультант будет постоянно гнуть свою линию, которая противоречит мнению заказчика, он не сможет выиграть кампанию, так как ему обрежут ресурсы. Если же мы говорим о финансовой стороне вопроса, то здесь все зависит от заказчика. Изначально

81 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

82 Лист наблюдения / Приложение 2.

при заключении контракта обсуждается общая смета, технолог работает в этих рамках. Бывают ситуации, когда инвестор урезает финансирование во время избирательной кампании, тогда технолог не может гарантировать результат или вовсе прекращает сотрудничество, но это уже крайние меры, как правило, любые спорные вопросы решаются мирно»⁸³.

Необходимо также отметить, что в функционал политического консультанта на региональном рынке входит не только разработка избирательной стратегии или консультирование кандидата и менеджера кампании, включенное наблюдение показало выполнение политическим технологом сразу нескольких функций. Так, политический консультант разрабатывал избирательную стратегию, руководил предвыборной кампанией, в том числе и избирательным штабом, а также дополнительно координировал агитационное направление, выступая в роли начальника подразделения, и выполнял функции идеолога. Как руководитель кампании, политический консультант полностью занимался финансовыми вопросами кампании: получал транши от инвестора, распределял денежные средства между подразделениями избирательного штаба⁸⁴.

А. Коноплев, описывая функции политического технолога, говорит о необходимости координации работы штаба, однако не упоминает о дополнительной работе в качестве руководителя одного из подразделений. «В начале кампании технолог разрабатывает стратегию, затем – набирает команду и выстраивает систему работы, я имею в виду формирование избирательного штаба, распределение функциональных обязанностей, координацию работы специалистов, также на протяжении всего периода работы технолог напрямую взаимодействует с кандидатом и инвестором, заведует финансовым направлением (забирает деньги у инвестора и распределяет их)»⁸⁵.

М.Г. Ю выделяет две основные функции политического консультанта: «формирование избирательной стратегии и ее реализация, из них уже

83 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

84 Лист наблюдения / Приложение 2.

85 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

складываются остальные задачи. Никогда работа не ограничивается только написанием стратегии, именно технолог знает, как нужно реализовать то, что было запланировано, поэтому руководит избирательной кампанией. В его задачи входит: рекрутинг, то есть подбор команды, распределение обязанностей и координация работы избирательного штаба, постоянный контроль за ходом кампании своего кандидата, за действиями оппонентов, контроль соблюдения плана-графика, расходования ресурсов. Также технолог напрямую общается с кандидатом и инвесторами, согласовывает действия, решает текущие вопросы, при необходимости отчитывается о проделанной и текущей работе, отвечает за финансирование кампании: получает деньги у инвесторов, распределяет их на реализацию запланированных задач, выплачивает гонорар сотрудникам»⁸⁶.

Таким образом, к основным функциям политического консультанта можно отнести разработку и реализацию стратегии избирательной кампании, они включают: подготовку стратегии, планирование предвыборной кампании, формирование избирательного штаба и управление им, взаимодействие и согласование действий штаба с заказчиком и кандидатом, а также решение финансовых вопросов.

Говоря о формировании штаба, иркутские политические консультанты выделяют главную особенность: уже на этапе переговоров специалист знает, кто будет работать в избирательном штабе и лишь согласовывает с заказчиком штатное расписание. «Как правило, штатное расписание и кандидатуры на ключевые позиции согласовываются с заказчиком на этапе переговоров. У технолога всегда есть своя команда, которой он доверяет, соответственно, уже на первых этапах общения с заказчиком он знает, кто на какой должности будет работать. Обычно политический технолог приходит со своей командой, однако встречаются случаи, когда в команде кого-то не хватает и под определенную задачу ищут человека», - утверждает А. Коноплев⁸⁷.

⁸⁶ Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

⁸⁷ Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

Этот тезис подтверждают и данные включенного наблюдения: до подписания контракта с заказчиком была согласована команда избирательного штаба, политический консультант изначально имел представление о том, кто из специалистов и на какой должности будет работать. Также к работе на избирательной кампании были подключены специалисты от заказчика: руководитель отдела безопасности и агитационные бригады. Работа этого персонала на кампании являлась обязательным условием сотрудничества⁸⁸.

Интересна точка зрения М.Г. Ю, который не приветствует специалистов со стороны заказчика на ключевых позициях в избирательном штабе: «как правило, на кампании работает команда из тех людей, с которыми я уже сотрудничал раньше, но иногда инвестор настаивает на том, чтобы в штабе присутствовали его люди, я не являюсь сторонником такого подхода. Если речь идет о ключевых позициях, в людях с которыми я работаю, я должен быть уверен. В идеале в избирательном штабе от заказчика работают только доверенные лица кандидата и добровольцы, не более»⁸⁹.

Также М.Г. Ю говорит о том, что команда для работы на избирательной кампании набирается поэтапно: «что касается формирования команды, <...> оно происходит поэтапно: сначала я набираю аналитиков, которые занимаются первичным анализом социально-политической ситуации и идеологов, которые участвуют в разработке стратегии, после ее утверждения к кампании подключаются остальные направления: юристы, отдел разработки АПМ, поля и мобильные команды, отдел по работе с социальными сетями, снабжение, безопасность, водители, добровольцы, доверенные лица кандидата, специалисты, занимающиеся организацией мероприятий, начальник штаба, координирующий работу всех подразделений. Помимо персонала, находящегося в избирательном штабе постоянно, на кампании часто работают сотрудники на аутсорсе, если

88 Лист наблюдения / Приложение 2.

89 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

кампания не масштабная, это могут быть верстальщики, дизайнеры, райтеры»⁹⁰.

Подобная ситуация наблюдалась и во время избирательной кампании в Марковском МО Иркутского района. На первом этапе, для проведения исследований было сформировано подразделение аналитики, после проведения первоначального социологического среза, разработки и согласования стратегии были сформированы основные отделы избирательного штаба: группа по производству агитационно-пропагандистских материалов, группа по работе со СМИ, юридический отдел, группа по реализации специальных мероприятий, отдел безопасности, отдел материально-технического обеспечения. Позже начали функционировать агитационное направление, мобильные команды, секретариат, доверенные лица кандидата.

Согласно данным включенного наблюдения, «в избирательном штабе работало девять человек, включая двух водителей. Функциональные обязанности распределялись между всеми членами команды в соответствии с имеющимися навыками и загруженностью специалистов. На постоянной основе в избирательном штабе работало четыре человека, включая политического консультанта. Они и выполняли основные функции по разработке и реализации стратегии: проведение исследований, формирование стратегии кампании, планирование, организация и проведение специальных мероприятий, разработка и производство АПМ, формирование агитационной сети, организация встреч кандидата с избирателями, тренинги кандидата по публичным выступлениям, материально-техническое оснащение штаба, взаимодействие с избирательной комиссией, работа с наблюдателями и агитаторами в день выборов. Юрист, руководитель службы безопасности, координатор мобильной команды работали на непостоянной основе. Также три сотрудника избирательного штаба являлись доверенными лицами кандидата»⁹¹.

90 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

91 Лист наблюдения / Приложение 2.

О том, что сотрудники избирательного штаба, как правило, выполняют функции нескольких подразделений, говорит и А. Коноплев: «на практике один человек <...> выполняет несколько функций, это происходит из-за оптимизации бюджета, а также из-за отсутствия квалифицированных кадров, которым можно доверять. Если знать меру и не нагружать на человека функционал десяти подразделений, то в целом, это оправдано, так как коммуникация между подразделениями происходит очень быстро: в одной голове»⁹².

М.Г. Ю утверждает, что штатное расписание избирательного штаба зависит от уровня выборов: «уровень выборов и количество избирателей влияет и на штатное расписание, здесь все очевидно. На муниципальных выборах один специалист может заниматься функционалом нескольких подразделений, и это оправдано: во-первых, задач не так много, и они не такие масштабные, чтобы нанимать полноценный штат в несколько десятков человек, во-вторых, бюджет на такие кампании ограничен. Опять же, если мы говорим о более крупных выборах, например о губернаторских, то за одну функцию отвечает, как правило, несколько человек. <...> В зависимости от уровня выборов и финансирования организуется один или несколько штабов: для выборов, начиная от уровня Законодательного собрания и выше, наличие нескольких штабов является обязательным условием»⁹³.

Координация действий команды осуществляется посредством организации совещаний, каждый политический консультант, как утверждает А. Коноплев, имеет свой стиль работы, от этого и зависит стиль управления кампанией, частота и формат проведения совещаний. М.Г. Ю отмечает, что планерки не проводятся ежедневно на протяжении всей избирательной кампании: «я провожу совещания, на них мы обсуждаем выполненные и текущие задачи, а также планируем дальнейшие действия и сверяем соответствие текущей работы с намеченным планом. На начальных этапах

92 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

93 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

избирательной кампании нет смысла проводить планерки ежедневно, обычно с каждым из подразделений мы собираемся раз в два-три дня, за месяц-полтора до выборов летучки становятся ежедневными. Все проходит в довольно спокойном режиме, подобные совещания не дают команде расслабиться и всегда представляют четкую картину происходящего»⁹⁴.

«Избирательная кампания – это всегда очень активная работа, поэтому планерки проходят не реже, чем раз в три дня, но лучше их проводить ежедневно. Для того чтобы грамотно структурировать транслируемую информацию, лучше разделять подразделения и устраивать отдельные летучки, а не большие общие планерки, каждый член команды должен знать именно ту часть работы, которая ему необходима», - утверждает А. Коноплев⁹⁵.

Наблюдение за работой избирательного штаба на выборах главы Марковского МО Иркутского района также показало, что политический консультант не практикует проведение ежедневных общештабных совещаний. Сотрудники, отвечающие за разработку и производство агитационно-пропагандистских материалов, организацию встреч кандидата с избирателями, спичрайтинг, организацию специальных мероприятий, проведение социологических исследований, взаимодействие со СМИ и избирательной комиссией присутствовали на общих вечерних планерках, которые проводились два-три раза в неделю. Собрания с полевыми командами агитаторов проводились перед началом и после окончания агитационных волн, сотрудники других подразделений в них не участвовали. Координация работы юриста, отдела безопасности, мобильной команды осуществлялась вне избирательного штаба, большинство вопросов решалось в текущем режиме⁹⁶.

Формат взаимодействия с сотрудниками, находящимися в штабе не постоянно, подтверждает и М.Г. Ю: «Что касается сотрудников, работающих «на удаленке», если таковые имеются, то с ними нет необходимости

94 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

95 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

96 Лист наблюдения / Приложение 2.

проводить ежедневные планерки, они занимаются проектной работой, поэтому я изначально прописываю, в какие сроки что должно быть выполнено,ставляю контрольные точки, они отчитываются, как правило, это происходит через интернет, в штабе они появляются крайне редко»⁹⁷. Также необходимо отметить специфику работы со штабами, находящимися в подчинении головного избирательного штаба и рассредоточенными по всей территории округа: «с избирательными штабами, работающими по территориям, проводятся ежедневные планерки в формате скайп-конференций, это самый простой способ контролировать их работу и не затрачивать дополнительные ресурсы», - говорит М.Г. Ю⁹⁸.

А. Коноплев отмечает, что во время избирательной кампании у сотрудников ненормированный рабочий день: «работа на избирательной кампании – это работа на результат, как и любая проектная деятельность. Заказчику не важно, сколько часов вы потратили на выполнение задачи, главное, что вы ее выполнили»⁹⁹. Это подтверждают и наблюдения: в период реализации избирательной кампании постоянные члены команды работали без выходных, длительность рабочего дня зависела от количества поставленных задач¹⁰⁰.

Говоря об этапах избирательной кампании, специалисты расходятся во мнениях: М.Г. Ю выделяет три этапа работы: «разработка стратегии, реализация стратегии и работа после выборов. Этап разработки начинается после первичных согласований заказчиком, аналитический отдел подготавливает исследования социально-политической ситуации в избирательном округе, возможных конкурентов, а также кандидата. На основании полученных данных я разрабатываю стратегию. <...> В основной этап <...> входит подготовка документов и выдвижение кандидата, реализация запланированных действий, работа в день голосования. После выборов начинается отчетный период, <...> также если в условиях контракта

97 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

98 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

99 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

100 Лист наблюдения / Приложение 2.

были оговорены какие-либо действия после выборов (заявления в СМИ, специальные мероприятия, встречи со сторонниками и избирателями), они реализуются в этот период»¹⁰¹.

Интересна точка зрения А. Коноплева по этому вопросу: «универсального набора ключевых этапов нет, они формируются на каждой кампании индивидуально и зависят от личности самого кандидата, структуры штаба, временных ресурсов»¹⁰². В данном случае речь идет, скорее, не о классических этапах: подготовка избирательной кампании, ее реализация и действия после выборов, а о более сложной структуре, тех этапах, из которых состоит реализация предвыборной кампании.

Избирательную кампанию кандидата на пост главы Марковского МО Иркутского района можно условно разделить на два этапа: формирование избирательной стратегии и ее реализация. К этапу разработки относится проведение первичного анализа социально-политической ситуации на избирательном округе, анализ кандидата и возможных конкурентов, а также разработка предвыборной стратегии.

Второй этап включал работу команды по: «формированию имиджа кандидата, подготовке документов и регистрации кандидата, разработке агитационно-пропагандистских материалов, проведению агитационных волн, организации и проведению встреч с избирателями, организации специальных мероприятий, проведению промежуточных социологических срезов, взаимодействию с активистами, командой кандидата, элитами, обучению кандидата навыкам публичных выступлений, взаимодействию со СМИ, проведению кампаний контрпропаганды, организации работы наблюдателей во время досрочного голосования и в день выборов, организации работы агитаторов в день голосования»¹⁰³. Работа по подведению итогов избирательной кампании, составлению отчетов и формированию архива проведена не была.

101 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

102 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

103 Лист наблюдения / Приложение 2.

Основываясь на мнениях экспертов, а также на данных включенного наблюдения, можно сделать вывод, что количество этапов работы политического консультанта и его команды на избирательной кампании зависит от объема проделанной работы. Однако обязательно должны быть выполнены следующие задачи: проведение первичных исследований, разработка избирательной стратегии и формирование первичной документации по планированию кампании, реализация предвыборной стратегии, действия после дня голосования: составление отчетов, подведение итогов работы, реализация запланированных мероприятий по взаимодействию со СМИ, избирателями, сторонниками.

Детально разбирая каждый этап избирательной кампании, эксперты акцентируют внимание на стадии планирования. «Каждый этап важен, мы не можем выбросить какой-то один и провести успешную кампанию <...>. Что касается планирования, то от того, насколько качественно будет прописана стратегия, как будет составлен план-график, зависит дальнейшая реализация кампании. <...> Я не говорю про случаи, когда стратегия формально существует, в формате «чтобы было», <...> это глупо. <...> Благодаря грамотно составленному план-графику и проработанной стратегии, на любом этапе кампании можно понять, что мы идем не туда и повернуть вектор развития в другую сторону. Так легче не совершить ошибку», - говорит М.Г. Ю¹⁰⁴.

Значимость планирования подчеркивает и А. Коноплев: «планировать кампанию, безусловно, надо, причем максимально подробно, затем – следовать намеченному плану. Если на какой-то из ключевых точек консультант понимает, что команда перестает реализовывать план, так как не укладывается по времени или по финансам, то все очень и очень плохо. От того, на сколько все участники кампании следуют намеченному плану зависит его эффективность и результативность»¹⁰⁵.

104 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

105 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

На этапе планирования избирательной кампании помимо стратегии формируется план-график работы, прописываются специальные мероприятия, графики проведения агитационных волн и выхода агитационных материалов. Все это необходимо для подробного планирования будущей кампании, а также распределения ресурсов, которые в условиях ограниченного времени играют ключевую роль в успешной реализации проекта.

Как правило, во время планирования избирательной кампании политический консультант прописывает большее количество действий или мероприятий, чем необходимо: «многое из того, что запланировано, не реализуется на практике, но лишь потому, что планируется обычно заведомо больше. В планировании всегда учитываются форс-мажоры, поэтому лучше спланировать 150%, чтобы по факту 90% было выполнено», - рассуждает М.Г. Ю¹⁰⁶.

Также отмечается важность и самого дня голосования, именно он является показателем того, насколько хорошо избирательная команда работала в течении всей предвыборной кампании. А. Коноплев выделяет два основных направления работы избирательного штаба: «в день голосования основная задача команды – довести избирателей до участков. По сути, это контроль работы полевой команды, мобилизационной сети, работа с избирательными комиссиями и наблюдателями, контроль нарушений»¹⁰⁷.

Это подтверждают и данные, полученные в результате включенного наблюдения: задачами политического консультанта и его команды в этот день были мобилизация избирателей, напоминание им о дне голосования с помощью агитационной сети, а также контроль работы избирательных участков. Для решения второй задачи была набрана и подготовлена команда наблюдателей и членов комиссии и правом совещательного голоса, которые следили за ходом выборов на каждом избирательном участке,

106 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

107 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

контролировали явку избирателей, подсчет голосов, сообщали о нарушениях¹⁰⁸.

Слова М.Г. Ю также подтверждают данные наблюдения: «день голосования – самый ответственный, задача штаба – довести своих избирателей до участков, и пренебрегать этим нельзя. Кто кроме вас обеспечит явку вашего же электората? <...> В день выборов на всей территории округа активно работают полевые команды, колл-центр, они не агитируют, просто напоминают про выборы. Еще одна важная задача – контроль нарушений, фальсификации результатов. Здесь вы работаете с наблюдателями, которые находятся на каждом избирательном участке, понятное дело, готовите вы их заранее, но координируете их работу и контролируете явку избирателей в течение всего дня голосования»¹⁰⁹.

После окончания дня голосования и подведения итогов команда готовит отчет о проделанной работе, а также финансовый отчет о тех средствах, которые были потрачены в ходе реализации избирательной кампании. И А. Коноплев, и М.Г. Ю говорят о значимости отчетов, однако А. Коноплев утверждает, что отчетная документация интересна, в первую очередь, заказчику: «как в случае победы, так и в случае поражения заказчик хочет видеть отчет о работе команды. Если кампания была успешной, то на отчет смотрят не сильно строго, в противном случае отчетная документация проверяется досконально. Зачастую до завершения выборов команда не получает всех денег, соответственно, от результатов отчета зависит размер последнего транша заказчика»¹¹⁰.

По мнению М.Г. Ю, анализ действий команды и оппонентов, а также данные исследований больше полезны команде и политическому технолог: «мы подготавливаем всю документацию о проделанной работе, отчитываемся за каждую агитационную волну, включаем в документацию макеты агитационных материалов, данные социологических опросов, данные исследований о действиях конкурентов. Не всем заказчикам нужен столь

108 Лист наблюдения / Приложение 2.

109 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

110 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

подробный анализ, но все его требуют. Как правило, на составление отчетной документации уходит от пяти до семи дней. Этот отчет необходим и мне, как технологу, для дальнейшего анализа, понимания, что было сделано правильно, а что – нет. Опять же, в нашем регионе часто возникают ситуации, когда на следующих выборах работают те же технологи и продвигают они тех же кандидатов, в такой ситуации материалы прошлых выборов оказываются полезными»¹¹¹.

Несмотря на мнение экспертов, наблюдение за ходом выборов в Марковском МО Иркутского района показало, что заказчик не всегда требует отчет: после окончания дня голосования и подведения итогов команда не составляла отчетную документацию. Однако стоит отметить, что свои финансовые обязательства заказчик в полной мере также не выполнил¹¹².

По поводу финансовой стороны вопроса А. Коноплев высказывается следующим образом: «при заключении контракта оговариваются гонорары, а также премиальный фонд команды в случае победы. Контракт обычно не заключается, так как в большинстве случаев он не имеет особой значимости. Финансово команда в этом случае никак не защищена. Если же ведется работа со вменяемой и серьезной структурой, то документы подписываются обязательно, это происходит еще до старта кампании»¹¹³.

О зависимости гонорара политического консультанта от результатов выборов говорит и М.Г. Ю: «как правило, помимо фиксированного гонорара мы договариваемся о премиальной части, которая выплачивается в случае победы, это тоже нормальная практика: заказчик понимает, что технолог не просто работает, потому что ему платят, у него есть мотивация победить»¹¹⁴. Однако эксперт отрицает, что ситуации, когда команде не выплачивается часть гонорара, считается распространенной: «ситуации, когда кто-то кому-то не заплатил, случаются крайне редко, как я говорил, и технологи, и заказчики, друг друга хорошо знают, поэтому если заказчик не заплатит

111 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

112 Лист наблюдения / Приложение 2.

113 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

114 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

какую-то часть гонорара один раз, дальше с ним уже серьезные специалисты работать не будут, здесь тоже важна репутация»¹¹⁵.

Говоря о сроках, необходимых для реализации кампании, специалисты сходятся во мнениях: «если мы берем муниципальные выборы, то для реализации нормальной избирательной кампании требуется два-два с половиной месяца, выборы второго уровня – три-три с половиной месяца, законодательное собрание – полгода, федеральные выборы лучше начинать за год», говорит А. Коноплев¹¹⁶. Его мнение поддерживает и М.Г. Ю: «если мы говорим о губернаторских выборах, то нужно около шести месяцев, если Законодательное собрание – от четырех до пяти, если муниципальные выборы – двух-трех месяцев будет достаточно»¹¹⁷.

Включенное наблюдение показало несколько иные сроки реализации: фактически договоренности о работе команды на избирательной кампании были достигнуты в конце июня, первичный социологический срез был сделан за три месяца до дня голосования, а разработка предвыборной стратегии началась за два месяца. Однако к реализации избирательной стратегии команда приступила за полтора месяца до выборов из-за проблем с финансированием кампании¹¹⁸.

Региональные политические технологи говорят, что затягивание сроков принятия решения о работе специалиста и его команды на кампании, а также поздний старт избирательной кампании – характерная особенность сегодняшнего времени: «команду начинают искать в самый последний момент, он наступает, когда уже объявлено о выборах и разрешена подача документов. <...> Можно провести кампанию и за один месяц в стиле всем известного фильма, и это даже периодически работает. <...> В большинстве случаев, организовать адекватную предвыборную кампанию и гарантировать результат практически невозможно», - утверждает А. Коноплев¹¹⁹.

115 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

116 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

117 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

118 Лист наблюдения / Приложение 2.

119 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

М.Г. Ю также говорит о несоблюдении сроков, необходимых для реализации успешной избирательной кампании: «сроки обычно не соблюдаются, все решается в последний момент. Есть кандидаты, которые точно для себя решили, что будут участвовать в выборах, как правило, это те, кто планирует переизбираться, с ними работать проще. Другие же кандидаты принимают решение уже тогда, когда объявлено о выборах и пора готовить документы для подачи в избирательную комиссию, в этих случаях времени остается совсем мало, но победить все равно можно, все зависит от ресурсов, и я имею в виду не только деньги»¹²⁰.

Как основную специфику работы на региональном рынке А. Коноплев выделяет знание особенностей взаимоотношений элит региона: «очень многие вопросы завязаны на знание местных политических разборок. В ходе работы приходится учитывать интерес политических элит, и, в первую очередь, это не интересы финансово-промышленных групп, а межличностные коммуникации. Не зная внутренних особенностей территории, можно сделать очень много ошибок при формировании стратегии и реализации кампании, так как именно местные элиты влияют на поведение электората»¹²¹.

М.Г. Ю говоря об особенностях регионального политического консалтинга, в первую очередь, уделяет внимание масштабам избирательных кампаний: «на региональном рынке сосредоточено гораздо меньше и заказчиков, и ресурсов, нет возможностей организовывать крупные избирательные кампании. Но в этом нет и потребностей, так как конкуренция на региональном рынке слабая. Также стоит сказать о специфике каждого региона в отдельности, как правило, технолог не привозит в регион всю команду, он набирает ее из местных, поэтому лучше изначально выяснить, кто с кем в каких отношениях находится, это касается не только сотрудников

120 Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

121 Экспертное интервью с А.В. Коноплевым / Приложение 4.

штаба, но и взаимоотношений элит, настроений электората. Без знания специфики региона невозможно провести адекватную кампанию»¹²².

Таким образом, по мнению региональных специалистов, рынок политического консалтинга сокращается: снижается уровень конкуренции, уменьшается количество заказчиков, сокращаются бюджеты. Политические консультанты уходят в другие сферы деятельности или становятся работниками государственного аппарата.

Также, по сравнению с началом 90-х годов, когда более 80% политических консультантов работало на свободном рынке, сейчас наблюдается противоположная тенденция: около 70% специалистов работают на государственные или партийные структуры и только 30% специалистов приглашают на разовую, проектную работу. Региональные специалисты Иркутской области также привыкли называть себя не политическими консультантами, а политическими технологами, именно это понятие более понятно и экспертам, и заказчикам, и обществу. Термины «политический консультант» и «политический технолог» отличаются только теоретически, на практике же специалисты используют их как слова-синонимы.

Основным условием найма политического консультанта является успешность его предыдущих проектов, лицом, принимающим решение о работе с тем или иным специалистом, выступает человек, распределяющий ресурсы, в большинстве случаев, основным ресурсом являются деньги. Как правило, уже на этапе знакомства и переговоров с заказчиком политический технолог знает, кто будет работать в его команде, он просто согласовывает штатное расписание и финансовые вопросы с заказчиком, а затем приступает к разработке стратегии и формированию команды.

Региональные политические консультанты выполняют две основные функции на избирательной кампании: разработка стратегии и ее реализация, однако возможен и расширенный функционал, который включает руководство полевой командой и выполнение функции идеолога.

¹²² Экспертное интервью с М.Г. Ю / Приложение 3.

Количество сотрудников избирательного штаба напрямую зависит от уровня выборов и финансирования кампании, как правило, на небольших кампаниях один человек выполняет функции нескольких подразделений. Функциональные обязанности и задачи распределяются между сотрудниками в соответствии с их квалификацией и загруженностью. Необходимо отметить, что не все члены команды работают в штабе на постоянной основе, специалисты, занимающиеся юридическим сопровождением, дизайном и версткой агитационных материалов могут работать удаленно.

Отмечается поэтапное формирование избирательного штаба: сначала на кампании начинает работать подразделение, занимающееся исследованиями, затем, после согласования стратегии подключаются остальные подразделения. Для постоянных членов команды рабочий день ненормированный и зависит от стадии избирательной кампании и количества поставленных задач. Координацию работы команды осуществляет политический консультант, именно он является руководителем кампании, общештабные совещания проводятся крайне редко, обычно руководитель проводит планерки два-три раза в неделю отдельно с каждым подразделением избирательного штаба, во избежание утечки информации.

Региональные специалисты делят избирательную кампанию на разное количество этапов, но независимо от этого работа команды должна включать: первоначальные исследования социально-политической ситуации в округе, разработку стратегии и документации по планированию кампании, реализацию избирательной стратегии согласно утвержденного плана-графика и работу после выборов, включающую составление отчетной документации. На этапе планирования кампании осуществляется формирование календарного плана-графика, а также распределение ресурсов, это помогает на этапе реализации кампании следовать намеченному плану и координировать работу избирательного штаба. Наиболее значимым является день голосования, во время которого команда обеспечивает явку избирателей на участки, а также контролирует работу избирательных комиссий, следит за возможными нарушениями.

После завершения дня голосования и подведения итогов команда составляет отчет о проделанной работе, а также о потраченных финансовых средствах. Мнения региональных специалистов относительно цели составления отчета расходятся: согласно точке зрения М.Г. Ю отчет необходим для самого политического консультанта, А. Коноплев утверждает, что подобная документация интересует, в первую очередь, заказчика. Говоря об особенностях регионального политического консалтинга, специалисты выделяют необходимость знания интересов и межличностных отношений местных элит, а также более скромные масштабы избирательных кампаний и, соответственно, меньшие бюджеты и возможности для применения тех либо иных технологий.

2.2. Особенности политического консультирования во время избирательных кампаний на федеральном уровне

Одним из ключевых и актуальных вопросов для всех специалистов рынка политического консалтинга является вопрос о перспективах рынка. Анализируя существующую ситуацию, федеральные эксперты говорят скорее не о сокращении рынка политического консалтинга, а о его трансформации. Так, политический технолог и политический психолог А. Серавин приводит статистику работы специалистов Санкт-Петербурга на выборах: «например, 10 лет назад на выборах в Государственную Думу, в Законодательное Собрание, на Президентских выборах работало от 500 до 1000 специалистов, которые сейчас называют себя электоральными технологами. Я имею в виду прикладных специалистов, которые потом стали называть себя технологами, в своих резюме. <...> Сейчас, даже в 2016 году работало человек 100 максимум, а на президентской кампании – 5-7. Хотя в рамках электоральных систем на выборах работало порядка 1000 человек, объем рынка, в целом не изменился, просто сам рынок трансформировался»¹²³.

123 Экспертное интервью с А.И.Серавиным / Приложение 6.

Политический консультант И. Минтусов, говоря о ситуации на рынке, утверждает, что он находится в прямой зависимости от заказчиков: «рынок политконсалтинга <...> определяют заказчики. Заказчики – это клиенты, политконсультанты – те, кто этих клиентов обслуживает, и когда говорят: рынок политконсультантов умирает, имеют в виду, что рынок заказчиков умирает, а этого нет. <...> политконсультанты были, есть и будут. Сколько времени существует политика, столько времени будут существовать политические консультанты. Когда говорят о рынке политконсультантов, имеется в виду, на самом деле, электоральный рынок политического консультирования: когда есть выборы, когда приходят клиенты, когда им нужны команды, и они на этом рынке кого-то выбирают. Поэтому было бы правильно переформулировать: не рынок политконсалтинга умирает, а заказчики стали меньше интересоваться избирательными процессами в России в связи с политической ситуацией, которая возникла на протяжении последних десяти лет»¹²⁴.

Как и региональные политические консультанты, А. Серавин отмечает, что в перспективе количество специалистов, работающих на рынке политического консалтинга сократится, однако эксперт связывает это, в первую очередь с трансформацией и естественным процессом становления политического консалтинга в России: «в будущем российский рынок электоральных технологий будет составлять максимум из 50 человек. Почему раньше он был так раздут? Выборы шли постоянно, опытных людей не было в России, поэтому формировались большие команды. Раньше у регионального технолога в подчинении было <...> 5-6 тысяч человек. Сейчас такого нет. Притом, числа остались те же, но когда я приезжаю в регион, <...> беру с собой двух-трех человек, а затем набираю местную команду. Соответственно, рынок схлапывается. Люди потом никуда не приедут, они будут ждать следующих выборов. <...> тех людей, которые являются профессионалами и работают только на выборах, останется максимум 50 человек. <...> Честно говоря, может и 50 будет много, 30 будет достаточно,

124 Экспертное интервью с И.Е. Минтусовым / Приложение 5.

тем более, появляются новые программные комплексы и разработки. <...> Останутся только те, кто постоянно работает на выборах, понимает техники и технологии, и те, кто сидит в регионах, кого привлекают на местные кампании. Еще пять лет назад у Российской ассоциации политических консультантов было порядка 3000 резюме специалистов, которые занимаются политическими технологиями, а в Европейской ассоциации – 60 человек, это вся Европейская ассоциация, там представлены только те, кто в России называется федеральными технологами. <...> На самом деле, у нас есть всего десять серьезных специалистов<...>. А все остальное – мелкие заказы, они останутся точно такими же»¹²⁵.

И. Минтусов связывает сокращение рынка политического консалтинга со снижением уровня конкуренции, однако допускает тот факт, что на региональном рынке ситуация не изменилась, количество заказов осталось прежним: «рынок политконсультантов скукоживается, потому что скукоживается рынок заказчиков. Самый яркий пример – губернаторские выборы, они превратились в псевдо-выборы. <...> президент назначает исполняющего обязанности, <...> нет смысла бороться с человеком, который назначен президентом. Губернаторские выборы не конкурентные, и, соответственно, запрос на работу политконсультантов очень маленький. <...> На региональном уровне рынок есть, поскольку из центра никто не назначает депутатов горсовета, законодательного собрания, это делают местные чиновники и местные власти. Там есть большая свобода для маневров. Если мы говорим о федеральном рынке, то он дальше развиваться не будет из-за того, что не будет увеличена конкурентность на выборах»¹²⁶.

Говоря о свободном рынке политических консультантов и количестве специалистов, работающих в партийных и государственных структурах, И.Минтусов подтверждает тезисы региональных экспертов: «если брать всех политических консультантов, которые появились в 90-х годах, примерно 80% работали на рынке, а 20% – в командах кандидатов в штатном расписании:

125 Экспертное интервью с А.И. Серавиным / Приложение 6.

126 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

работали не за гонорар, а за заработную плату. Сейчас 60-70% политических консультантов работают в штатном расписании, и только 20-30% – на свободном рынке»¹²⁷.

Основными критериями выбора политического консультанта, по мнению региональных специалистов, является его резюме, то есть успешность реализованных проектов, об этом говорит и А. Серавин: «все очень просто: ты должен быть признанным профессионалом, если в этой области ты работаешь давно, то <...> о тебе легко навести справки. Что важно: ты должен уметь делать чудеса, должен быть виден интеллектуальный вклад. <...> Для работы на крупных кампаниях ты должен быть профессионалом, иметь определенную историю успеха: когда не верил никто, что это может случиться, а оно взяло и случилось. <...> В нашем деле важно и личное знакомство с заказчиками, история отношений»¹²⁸.

Интересна точка зрения И. Минтусова по этому вопросу: «Если говорить о высоком уровне, то кандидатура политического консультанта согласовывается с управлением внутренней политики Администрации Президента, то есть каждого губернатора и вице-губернатора просят сказать, кто его политический консультант, с кем он работает, и в управлении внутренней политики это одобряют, что называется, визируют. <...> В зависимости от того, кто выступает в роли политического консультанта, его рекомендуют или не рекомендуют для дальнейшей работы. На более низком уровне этот вопрос регулируют партийные структуры, они внимательно смотрят, <...> с кем до этого работал политконсультант»¹²⁹.

Основным требованием к работе политического консультанта со стороны заказчика региональные эксперты называют работу на результат, с этим соглашается и А. Серавин, однако И. Минтусов помимо выполнения поставленной задачи также говорит о еще одном условии работы заказчика со специалистом: «если говорить о заказчиках политических, я бы сказал так: в последнее время предъявляются требования лояльности, если это «Единая

127 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

128 Экспертное интервью с А.И. Серавиным / Приложение 6.

129 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

Россия», то специалисты должны быть лояльны к партии, президенту, с другими партиями складывается такая же ситуация: они работают с теми консультантами, которые к ним лояльны. Если заказчиком выступает бизнес, там более простая задача. Например, местный предприниматель хочет выиграть выборы на одномандатном округе, он нанимает политконсультанта, смотрит на его репутацию, кто-то его должен ему рекомендовать, очевидно. И второе – обычно обращают внимание на финансовую часть: на сколько политконсультант с его бюджетом и запросами вписывается в представления кандидата, это уже переговорный процесс»¹³⁰.

И региональные, и федеральные специалисты говорят о том, что в роли лица, принимающего решение, выступает не сам кандидат, а заказчик. А. Серавин не согласен, что заказчиком является инвестор, он утверждает: «заказчик – тот, у кого есть ресурс на проекты, это не всегда инвестор. Ресурс на проект – это не деньги, это может быть политическое влияние»¹³¹.

И. Минтусов говорит о том, что и заказчик, и клиент принимают решения во время избирательной кампании, однако они решают разные вопросы: «в 70% случаев заказчик и клиент – это два разных человека. Клиент очень редко вытаскивает деньги из кармана и платит за кампанию. <...> Лицом, согласовывающим визуальные материалы, стратегию кампании, выступает клиент, заказчик принимает решения по смете, ему важно, чтобы деньги, выделенные на СМИ, пошли действительно на СМИ, и не были положены в карман жуликоватыми консультантами. Заказчики почти никогда не вмешиваются в нашу работу, клиенты – да»¹³².

Интересна точка зрения И. Минтусова по вопросу разделения понятий «политический консультант» и «политический технолог». Региональные специалисты разделяют эти понятия только в теории, однако на практике используют как слова-синонимы или и вовсе не употребляют термин «политический консалтинг», обосновывая это тем, что в сознании специалистов и заказчиков закрепился термин «политические технологии».

130 Экспертное интервью с И.Е. Минтусовым / Приложение 5.

131 Экспертное интервью с А.И. Серавиным / Приложение 6.

132 Экспертное интервью с И.Е. Минтусовым / Приложение 5.

Президент Европейской ассоциации политических консультантов разделение этих понятий считает обязательным: «политический технолог – это человек, который обладает политическими технологиями для достижения конкретным клиентом конкретного результата. Политический технолог не выбирает, он работает с любым политиком, единственное, что он делает – внимательно смотрит, чтобы были выполнены условия контракта, особенно финансовой части. Он продает технологии. Политический консультант – это человек, который должен владеть не только технологиями, он выбирает клиента, исходя из системы своих ценностей, и не работает с каждым, кто ему платит деньги. Если сказать более точно: политтехнолог работает с политиком любой ориентации за деньги, не предъявляет внутренних критериев, требований, политконсультант должен выбирать клиента, работать с теми, чьи ценности он разделяет. <...> Политконсультанты, прежде чем заключить контракт, принимают решение: работают они с этим человеком или нет, они должны нести ответственность за результат своей работы, и за данного политика, в том числе. Это ответственность моральная, внутренняя»¹³³. Также И. Минтусов утверждает, что эти понятия следует разделять самим специалистам, а не заказчикам, заказчику все равно, кому он платит деньги за выполнение задачи: политическому консультанту или политическому технолог, для него главное – результат.

В отличие от региональных политических консультантов, специалисты федерального уровня не считают, что в функциональные обязанности политического консультанта кроме разработки избирательной стратегии и ее реализации должны входить иные задачи, связанные с руководством какого-либо подразделения предвыборного штаба или выполнением обязанностей идеолога. Также у И. Минтусова и А. Серавина отличаются взгляды на классические функции политического консультанта. Так, А. Серавин считает, что разработка и реализация стратегии избирательной кампании – функции, которые нельзя разделять: «это одно и то же (*разработка и реализация стратегии – примечание автора*). Ты не можешь нарисовать какое-то

133 Экспертное интервью с И.Е. Минтусовым / Приложение 5.

будущее, если потом не будешь в это будущее всех запихивать. <...> Нельзя создать просто чертеж, это всегда очень живая работа. Ты создаешь стратегию избирательной кампании, сетевой план-график, бюджет, составляешь смету. Но ты не можешь взять и передать это кому-то другому. Выборы – это противоборство, все должно быть очень гибко, в изменении»¹³⁴.

И. Минтусов утверждает: «политконсультант в узком смысле слова дает советы и рекомендации, <...> это классическое деление. <...> Консультант – тот, кто дает советы, а политик – тот, кто принимает решения, это его функция. Во время выборной кампании – это функция политического менеджера, а не политика. <...> Практика показывает, что политики делегируют часть управленческих функций политическим консультантам, в этом смысле слова политконсультант становится менеджером кампании. В 90% случаев я являлся менеджером предвыборной кампании, несмотря на то, что называл и называю себя политическим консультантом, по факту я принимал решения как менеджер. <...> У нас нет рынка политических менеджеров. У нас есть рынок людей, которых называют политическими консультантами или политтехнологами. <...> Консультант превращается в менеджера во время кампании. Штабом управляет не политический консультант, штабом управляет менеджер»¹³⁵.

Говоря о формировании команды, А. Серавин отмечает: «когда я приезжаю в регион, мне не надо привозить с собой команду из 50 человек, на местах уже есть довольно много опытных людей, поэтому можно работать с ними. Поэтому я уже довольно давно для работы в другом регионе беру с собой двух-трех человек, а затем набираю местную команду»¹³⁶. Данная позиция противоречит мнению региональных экспертов, которые привыкли работать с одной командой на каждой избирательной кампании. Мнения региональных и федеральных специалистов расходятся и в вопросе начала формирования команды, если на региональном рынке во время переговоров

134 Экспертное интервью с А.И. Серавиным / Приложение 6.

135 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

136 Экспертное интервью с А.И. Серавиным / Приложение 6.

технолог уже приходит со своей командой, то на федеральном уровне консультант собирает специалистов после согласования штатного расписания и утверждения сметы. «Конечно второе (*формирование команды происходит после подписания контракта – примечание автора*). Как вы себе это представляете: я прихожу на встречу с заказчиком, а за мной еще 10 человек: это моя команда, пускай они там пока посидят, а мы с Вами поговорим. Естественно, сначала я должен все согласовать. <...> Допустим, вы клиент, я выступаю в качестве политического консультанта и говорю: готов вести избирательную кампанию, структура штаба: 15 человек, показываю штатное расписание. Мы договорились, <...> я сажусь на телефон и начинаю обзванивать специалистов. Это задача любого менеджера, ему надо набрать штаб. И заказчика совсем не волнует <...> кто будет на какой позиции. Его интересует руководитель команды, который говорит о том, что на каждой позиции будет квалифицированный человек», - говорит И. Минтусов¹³⁷.

Рассматривая структуру штаба на примере губернаторской кампании с численностью избирателей в один миллион человек, И. Минтусов отмечает, что один человек может выполнять несколько функций, если обладает определенными компетенциями, также политический консультант выделяет следующие особенности структуры штаба: «на губернаторских выборах должно работать 15-20 человек с основными функциями. Все они адекватно прописаны в любом учебнике и достаточно стандартны. <...> Бывают ситуации, когда человек обладает компетенциями и одной, и второй функции. В этом случае не приглашают другого человека только потому, что формально его надо пригласить. Если расписывать главные функции, то это: аналитика – группа, которая разрабатывает стратегию кампании и исследовательская группа, которая проводит мониторинги и исследования, там могут находиться 2-4 человека, в зависимости от особенностей. Кто-то может следить за оппонентами, должен быть один человек, который отвечает за проведение исследований, должен быть аналитик, который пишет тексты

137 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

на основании советов. Средства массовой информации – другая группа, здесь есть люди, которые занимаются рекламой, рекламным планированием. Вторая группа людей – те, кто работает со средствами массовой информации, печатными изданиями в формате PR. Группа людей, которые работают с социальными сетями. Обычно, это отдельная группа, эти люди не работают с телевидением или газетами. Далее – работа с агитаторами, распространение листовок, в этой группе может быть от трех до пяти человек, я имею в виду только организаторов, которые выстраивают сетку, координируют работу агитаторов, организуют пикеты. Далее – отдельный человек, который работает в штабе и отвечает за полиграфию – менеджер по полиграфии. Он отвечает за печать материалов, формирует заказ, договаривается с типографиями, ищет оптимальную цену, привозит в штаб. <...> Далее – отдельные люди, которые работают с общественными организациями. Группа, которая сопровождает поездки кандидата. Группа, занимающаяся организацией событий. <...> Далее – юрист, который отвечает за работу с ЦИКами и региональной избирательной комиссией»¹³⁸. Также И. Минтусов выделяет отдельное направление в структуре штаба – доверенных лиц кандидата: «они входят отдельной графой, а не в номенклатуру тех людей, которые приглашаются на штаб. Опытный руководитель штаба пытается использовать доверенных лиц как ресурс, поэтому предлагает им план работы. Руководитель интересуется, что они собираются делать, смотрит план действий, чтобы не складывалось ситуации, что доверенные лица ничего не делают»¹³⁹.

Несмотря на то, что политические консультанты федерального уровня практикуют разные стили управления и координации работы команды, у каждого из них есть четкое представление о том, какое количество рабочих совещаний с сотрудниками избирательного штаба необходимо проводить и в каком формате. «У меня есть отработанная методика: еженедельный план-график проведения совещаний, я его не менял уже, наверное, лет 10, там все

138 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

139 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

прописано: когда, в какое время совещания. Раз в неделю общештабное совещание, раз в неделю – технологическое, а дальше расписано по всем направлениям избирательной кампании. Сейчас, например, я разрабатываю стратегию будущей кампании, она еще не до конца готова, но уже есть сетка совещаний: когда, в какой день, в какое время собрание с каким направлением. У меня все отработано», - подтверждает А. Серавин¹⁴⁰.

Региональные же специалисты, отвечая на этот вопрос, не давали точных данных о частоте совещаний, их длительности, присутствии или отсутствии тех или иных подразделений на общештабных совещаниях. И. Минтусов считает, что планерки необходимо проводить не реже одного раза в день: «либо раз в день, либо два раза в день: утром и вечером, в зависимости от стиля работы руководителя. <...> В среднем, раз в день: если вечером, то подводятся итоги дня, если утром – дается задача на следующий день. Раз в неделю проводятся расширенные заседания штаба. <...> Утренние планерки проходят не очень долго, потому что впереди рабочий день, <...> они проходят в пределах получаса, это максимум. Вечерние заседания проходят в течение часа<...>. Если какой-то вопрос руководителю штаба не понятен, его можно решить после заседания»¹⁴¹.

И. Минтусов и А. Серавин расходятся во мнениях относительно общештабных совещаний. Нежелание проводить общие планерки для всех подразделений штаба А. Серавин объясняет возможными утечками информации: «не надо, чтобы все знали все, потому что нет такого штаба, в котором бы не было утечек»¹⁴². И. Минтусов, наоборот, придерживается позиции, что каждый член команды должен знать всю информацию о стратегии избирательной кампании, а также видеть реальную картину хода ее реализации¹⁴³.

Также интересно мнение А. Серавина относительно использования технологий для управления избирательным штабом: «на выборах в

140 Экспертное интервью с А.И. Серавиным / Приложение 6.

141 Экспертное интервью с И.Е. Минтусовым / Приложение 5.

142 Экспертное интервью с А.И. Серавиным / Приложение 6.

143 Экспертное интервью с И.Е. Минтусовым / Приложение 5.

законодательное собрание я работал в двух регионах, в каждом из которых было примерно 25 округов, в одном регионе была выстроена полноценная структура: технолог, замы, - все по старой классической системе, в среднем получилось около 40 человек. А в соседнем регионе при помощи скайпа, программных и электронных моментов такой же сетью агитаторов управлял один человек, он координировал работу 1000 агитаторов, были, конечно, бригадиры, но сократилась вся промежуточная надстройка. И это относится ко всем подразделениям. Такой тип управления обходится дешевле в 450 раз»¹⁴⁴. Подобные примеры говорят о том, что рынок политического консалтинга не только трансформируется, но и развивается в качественном смысле, современные технологии управления предвыборной командой позволяют политическому консультанту работать на нескольких избирательных кампаниях одновременно, затрачивая на координацию действий сотрудников гораздо меньшее количество ресурсов, чем это требовалось раньше.

Слова И. Минтусова о длительности рабочего дня сотрудников штаба подтверждают мнения региональных специалистов: «никогда нет нормированных дней, но, на самом деле, мы это закрепляем. Формально, рабочий день длится от 12 до 15 часов. Больше 15 и меньше 12 никогда не было. Мы говорим о том, что ненормированный рабочий день и гарантируем 8 часов отдыха, особенно на горячей фазе кампании»¹⁴⁵.

Говоря о количестве этапов избирательной кампании, региональные политические консультанты не придерживались единой позиции, были выявлены только ключевые стадии, которые должны обязательно присутствовать в каждой предвыборной кампании, это: проведение первоначальных исследований, разработка стратегии кампании, планирование и подготовка календарного плана-графика, реализация стратегии, а также действия после окончания дня голосования и подведения итогов: составление отчетной документации, взаимодействие со СМИ,

144 Экспертное интервью с А.И. Серавиным / Приложение 6.

145 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

избирателями и сторонниками (в рамках контракта). И. Минтусов настаивает на том, что есть всего две стадии избирательной кампании: «любая правильная классическая кампания состоит из двух этапов: когда ты разрабатываешь стратегию, и когда работает штаб – машина, которая реализует эту стратегию»¹⁴⁶.

А. Серавин из всех этапов работы на избирательной кампании подчеркивает значимость планирования: «на самом деле, сейчас на выборах вероятность того, что может появиться что-то новое около 10-20%. Все очень прогнозируемо. Особенно благодаря единому дню голосования можно спрогнозировать с точностью до недели, что сделают противники, это как шахматная игра только идет она в реальном времени. Я исхожу из принципа: на выборах выигрывает не тот, кто в них участвует и делает срезы послеагитационных волн, на выборах выигрывает тот, кто управляет их ходом. Начиная работать, я стараюсь отчасти управлять и штабами противника<...>. Я уже нарисовал будущее, я знаю, сколько процентов голосов они получают, но их надо привести к этому. Будущее должно быть цельным. Если оно не цельное, оно не сбывается. Кто более цельно прорисовал будущее с понятными аргументациями для всех <...>, тот и реализует его. <...> То есть случается именно то будущее, которое детально кто-то прорисовал, не зависимо от того, что думают все остальные. <...> А дальше – стандартная история, когда ты придумываешь стратегию, выстраиваешь сетевой план-график, все считают, что это никому не нужно<...>. А потом ты смотришь, и выясняется, что выполнили 60% от того, что было придумано. <...> Я всегда, когда проектирую, вкладываю запас прочности, поэтому это нормально. И здесь побеждает тот, кто более методичен и устремлен к своему будущему»¹⁴⁷.

И. Минтусов считает, что планирование не так важно, как формирование грамотной избирательной стратегии: «планирование – это слова, условность. Естественно, кампания должна быть спланирована, должна быть понятна

146 Экспертное интервью с И.Е. Минтусовым / Приложение 5.

147 Экспертное интервью с А.И. Серавиным / Приложение 6.

стратегия, способы ее реализации: план работ с газетами, телевидением, с социальными сетями, проведение мероприятий. Это все планируется, вопрос: на сколько подробным должно быть планирование, нужно ли за месяц планировать день и час выхода в эфир ролика, которого еще нет»¹⁴⁸. Мнения региональных политических консультантов также совпадают с мнением И. Минтусова: и М.Г. Ю, и А. Коноплев уверены, что планирование необходимо, однако не оно играет ключевую роль в успехе избирательной кампании.

Более значимым моментом в работе на предвыборной кампании И. Минтусов считает разработку избирательной стратегии, так как в отличие от плана, во время работы на кампании корректировки в стратегию вноситься не должны: «в стратегию не должны вноситься изменения, это считается ошибкой и означает, что стратегия очень плохая. Вы можете задать теоретический вопрос: а что будет, если кампания начата, стратегия была написана неправильно, и вы, как менеджер, в середине кампании видите, что надо менять стратегию? Тогда да, тогда нужно менять, но это очень плохо. Стратегия не меняется. Сегодня одна стратегия, завтра – другая, послезавтра – третья, это смешно. Это не стратегия, а мозговой штурм»¹⁴⁹.

Несмотря на то, что специалисты федерального уровня расходятся во взглядах на значимость планирования и разработки избирательной стратегии, они оба считают, что начальному этапу избирательной кампании необходимо уделять особое внимание, потому что именно благодаря подробной проработке предвыборной стратегии, специальных мероприятий, сетевого плана-графика или всей документации в целом зависит успешная реализация проекта. В случае же несоблюдения прописанных действий или некачественного планирования достижение желаемых результатов невозможно. Следовательно, в этом случае можно говорить об общей значимости первого этапа избирательной кампании – этапа разработки

148 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

149 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

стратегии и планирования дальнейших действий, именно от его реализации зависит успех будущей кампании.

Региональные политические консультанты также выделяют значимость самого дня голосования, который является завершающей стадией этапа реализации избирательной стратегии. Во время голосования основными функциями политического консультанта и его команды, по мнению региональных специалистов, являются напоминание избирателям о дне выборов, доведение их до участков, а также контроль работы избирательной комиссии, фиксирование нарушений и сообщение о них. И. Минтусов подтверждает мнения региональных политических технологов: «организация работы наблюдателей – это первая функция, контроль за подсчетом голосов, для этого нанимается отдельный человек. Ну и вторая – привод своих избирателей на участки. Агитировать их нельзя, но привести можно, это просто напоминание о выборах, агитация за явку»¹⁵⁰.

Работа команды после выборов не всегда выделяется экспертами в отдельный этап избирательной кампании, отчасти, это обосновано: данная стадия не является обязательной для всех политических консультантов. Мнения региональных технологов по этому вопросу отличаются. Если Мен Гир Ю считает, что политический консультант и его команда подготавливают отчет, преимущественно для себя, так как заказчика не особо интересует деятельность команды во время выборов, ему интересен финансовый отчет и конечный результат, а все данные первоначальных и промежуточных исследований, действия конкурентов, макеты агитационной продукции для него не важны. А. Коноплев же, наоборот, считает, что наличие отчета о проделанной работе является обязательным условием полного финансового расчета с командой.

Политический консультант И. Минтусов согласен с точкой зрения М.Г. Ю: «(политический консультант после завершения дня голосования – примечание автора) подводит итоги, сдает отчет, расплачивается с командой, которая работала, фиксирует итоговые документы, отчетность.

150 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

<...> Заказчик требует отчеты по расходованию средств. Его интересует два типа отчетов: расходование средств и полиграфия, на которой он изображен, которую он должен утвердить. Но это обычно происходит не в день после выборов, а существенно раньше, в самом начале: план кампании, макеты листовок, ролики. Потом уже все использованные макеты руководитель кампании, как я, например, сохраняет в архив»¹⁵¹. Следовательно, можно сделать вывод, что после окончания избирательной кампании и подведения итогов обязательным является формирование финансового отчета о потраченных денежных средствах, именно он интересен заказчику в первую очередь. Другие же отчеты, содержащие список выполненных задач, данные аналитики, макеты агитационных материалов, являются не обязательными и формируются или по согласованию с заказчиком или по инициативе руководителя кампании.

Как утверждают региональные политические консультанты, время, необходимое для реализации успешной избирательной кампании, напрямую зависит от уровня выборов. Так, для реализации избирательной кампании кандидата на пост губернатора необходимо около шести месяцев, на пост депутата Законодательного собрания – от четырех до пяти месяцев, а на реализацию предвыборной кампании на выборах муниципального уровня будет достаточно двух-трех месяцев. И. Минтусов, говоря о сроках, необходимых для реализации успешной избирательной кампании, также связывает их с уровнем выборов: «на муниципальных выборах, которые были в Москве в прошлом году, кампании стартовали с марта, <...> какие-то кампании начались в июне, но это самое позднее. В среднем, от четырех до шести месяцев. В каких-то других, маленьких городах, поменьше. <...> Для выборов мэра достаточно полугода. Законодательное собрание – от трех до семи месяцев, в среднем, губернаторские – от полугода до восьми месяцев, но не меньше»¹⁵². Также Президент Европейской ассоциации политических консультантов утверждает, что при определенных обстоятельствах

151 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

152 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

избирательная кампания может быть реализована и в более сжатые сроки, однако на это требуются дополнительные ресурсы, к тому же, большую роль играет известность самого кандидата, его стартовые позиции.

Если говорить о сроках разработки избирательной стратегии, то мнения политических консультантов регионального уровня и федеральных специалистов расходятся. Так политические технологи Иркутской области утверждают, что для написания стратегии и планирования избирательной кампании достаточно пяти-семи дней, однако А. Серавин говорит о том, что недели для тщательной проработки избирательной стратегии недостаточно: «на моей практике, примерно две недели нужно на то, чтобы придумать. Надо провести социологические исследования, собрать данные»¹⁵³. Возможно, такие сроки разработки избирательной стратегии обоснованы более серьезным подходом политического технолога к планированию предвыборной кампании.

Региональные специалисты, говоря об ответственности политического консультанта за результат, считают, что гонорар технолога состоит из фиксированной ставки и премиальной части, которая выплачивается в случае победы. Также А. Коноплев замечает, что заказчик не всегда выполняет свои финансовые обязательства перед политическим консультантом и его командой, в случае проигрыша специалист не получает последний денежный транш, который обычно осуществляется после выборов. Это связано с тем, что политический консультант не всегда заключает контракт с заказчиком, следовательно, никаких юридических доказательств того, что специалист работал на кампании и получил не полную сумму гонорара, нет. Мен Гир Ю также подтверждает, что от результатов выборов зависит премиальная часть гонорара, о которой политический консультант договаривается еще на этапе переговоров, перед заключением контракта. Однако политический технолог утверждает, что проблем с оплатой фиксированной части гонорара обычно не бывает.

¹⁵³ Экспертное интервью с А.И. Серавиным / Приложение 6.

И. Минтусов также подтверждает, что бывают ситуации, когда гонорар политического консультанта зависит от результата выборов, однако подобная ситуация является инициативой заказчика: «политический консультант не должен брать бонус за результат, он берет деньги за процесс, за то, что дает качественные и полные советы, а не за то, что получилось либо не получилось. Ведь успешность реализации совета зависит от многих факторов. В этике политических консультантов это не принято, но заказчики все время искушают: допустим, стоимость проекта 100 единиц, давайте, мы их разделим так: 60 единиц мы сейчас отдаем, а 40 – в условиях успеха. Мы отвечаем: нет, так нельзя, но если вы очень настаиваете, то тогда не 60 единиц, а 80, но в случае успеха еще 50 единиц, поэтому наш с Вами контракт увеличивается со 100 единиц до 130 единиц. Но такие случаи – всегда инициатива заказчика»¹⁵⁴.

Взгляды специалистов федерального уровня в вопросе о взаимодействии политического консультанта, заказчика и клиента расходятся. И. Минтусов считает, что на протяжении всей избирательной кампании специалист должен регулярно взаимодействовать с клиентом: «политконсультант и клиент взаимодействуют постоянно. Если кампания в рамках одного города, то ежедневно встречаются, по текущим вопросам. Заказчики обычно вовлечены в процесс, они постоянно в поле зрения. Максимум в 30% случаев заказчику совсем не интересна кампания, но в этом случае заказчик – карманный спонсор политика, его это в принципе не интересует, он не заказчик, а, скорее, плательщик»¹⁵⁵. Однако А. Серавин имеет противоположную точку зрения: «у каждого технолога свой стиль. Я стараюсь ни с кем не взаимодействовать. У меня есть посредники между мной и заказчиком. Я сижу в кабинете, провожу исследования, чтобы понимать ситуацию и попутно стараюсь управлять этими проектами. Считаю, что политехнолог – это не тот, кто лезет в камеру в том регионе, в котором он работает, не тот, кто обнимается с заказчиком, это тот, кто

154 Экспертное интервью с И.Е. Минтусовым / Приложение 5.

155 Экспертное интервью с И.Е. Минтусовым / Приложение 5.

придумывает будущее. И, соответственно, корректируя его, развивается. Есть технологи, которые любят обниматься и с теми, и с другими, есть технологи, которые стремятся попасть в СМИ. И заказчики тоже разными бывают: кому-то мало, чтобы просто деньги потратили, надо, чтобы с ним выпивали и обнимались, кому-то надо, чтобы технолог сам «звездил» в СМИ. У каждого технолога свой стиль работы, свой набор принципов»¹⁵⁶. Таким образом, можно сделать вывод, что частота и формат взаимодействия политического консультанта с заказчиком и клиентом во время избирательной кампании напрямую зависит от стиля работы специалиста, а также от представлений заказчика.

Интересна точка зрения И. Минтусова относительно уровня профессионализма российских политических консультантов: «я бы сказал так: кампании, которые проводятся на высоком уровне с точки зрения технологий, сильно ниже с точки зрения этичности по сравнению с европейскими кампаниями. Этика – это тоже часть профессиональной работы. <...> Про зависимость говорить нельзя, просто это компонента. Профессиональный политический консультант должен быть этичным. Этичность – очень важный компонент, я бы сказал так: 20% компетенций профессионального политического консультанта связаны с моральными требованиями, которые он должен предъявлять к себе, своей работе. 80% – это профессиональные навыки. Этические навыки являются необходимыми. Профессионализм – это знание электорального процесса, знание основных политических коммуникаций, технологий, с помощью которых передается сообщение, но здесь ключевое – это технологии»¹⁵⁷.

Также оба эксперта говорят о необходимости взаимодействия политического консультанта с профессиональным сообществом. «Профессиональное сообщество дает консультанту ориентирование на то, какие стандарты существуют, какие есть коллеги. Это то же самое, что врач должен взаимодействовать с профессиональным сообществом врачей. Не

156 Экспертное интервью с А.И. Серавиным / Приложение 6.

157 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

взаимодействуя с людьми твоей профессии, ты начинаешь через какое-то время деградировать, не знаешь, что делают твои коллеги, начинаешь вариться в своем соку, что не приносит пользы тебе как профессионалу», говорит И. Минтусов¹⁵⁸. «Нужно обмениваться опытом, присматривать специалистов, делиться интересными находками, связанными с тенденциями рынка, рынок движется именно в эту сторону», - добавляет А. Серавин¹⁵⁹. Исходя из мнений специалистов федерального уровня, профессионализм политического консультанта зависит от нескольких составляющих: знание и понимание технологий, умение применять их на практике, этический подход к реализации избирательных кампаний, а также постоянное взаимодействие с профессиональным сообществом, обмен опытом с другими практикующими специалистами.

И. Минтусов, отвечая на вопрос об эффективности технологий, применяемых во время избирательных кампаний, акцентирует внимание на использовании современных технологий организации работы команды и реализации стратегии, однако утверждает, что технологии достижения поставленных заказчиком задач не изменились: «все технологии работают. Появилась новая сфера – работа в социальных сетях <...>. Понятно, что появились новые нюансы, например, раньше проводился классический опрос общественного мнения, сейчас куда более быстрые телефонные опросы, для этого специально создают колл-центры. Психологические модели или форматы, которые позволяют по-другому проводить опрос общественного мнения: более быстро, дешево. В этом смысле слова технологии изменились, а так, как они могут измениться? Есть месседж, его надо доставить до целевой группы. Газеты, радио, телевидение тоже остались. Они по-разному работают в каждом регионе. Новые технологии появились в работе в социальных сетях, в работе с базами данных. А какие новые технологии могут появиться в тридцатисекундных телевизионных роликах? Их как

158 Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

159 Экспертное интервью с А.И. Серавиным / Приложение 6.

снимали, так и снимают, либо хорошие, либо плохие, удачные или неудачные. Это изменилось несущественно»¹⁶⁰.

Проанализировав мнения политических консультантов регионального и федерального уровня. А также данные включенного наблюдения за работой избирательного штаба кандидата на пост главы Марковского МО Иркутского района, можно сделать вывод, что рынок политического консалтинга в России сокращается: уменьшается количество заказов и бюджет избирательных кампаний, в первую очередь, это связано со снижением уровня конкуренции.

Мы наблюдаем не просто сокращение рынка, а, скорее, его трансформацию: неквалифицированные специалисты уходят в другие профессии, остаются только политические консультанты федерального уровня и региональные команды. Также большая часть специалистов, около 70%, сейчас работает в штате партийной или государственной структуры, для сравнения, на этапе становления политического консалтинга в России около 80% специалистов работали на свободном рынке.

Несмотря на теоретические отличия терминов «политический консультант» и «политический технолог», многие специалисты используют их как слова-синонимы, кроме того, в обществе более известен и употребляем термин «политические технологии». Однако И. Минтусов не согласен с этим утверждением, по его мнению, политическим технологом является специалист, работающий с любым клиентом, политический консультант же перед тем, как заключить контракт, пропускает клиента через собственные моральные и этические рамки, понимая, что в будущем этот политик будет напрямую влиять на жизнь общества.

Говоря о критериях поиска и найма политического консультанта, все специалисты сходятся во мнении, что ключевую роль играет успешность реализованных ранее проектов. И. Минтусов также добавляет, что для работы с политиком высокого уровня, начиная от губернатора, необходимо получить одобрение управления внутренней политики Администрации

¹⁶⁰ Экспертное интервью с И.Е. Митусовым / Приложение 5.

Президента. Также данные включенного наблюдения показали, что немаловажную роль в принятии решения о работе с политическим консультантом играет оперативность предоставляемой им информации и успешные переговоры с заказчиком.

Лицом принимающим решения, как правило, является не кандидат, а человек, имеющий доступ к ресурсам и распределяющий их, это может быть финансовый или административный ресурс. Заказчик перед началом избирательной кампании согласовывает предвыборную стратегию, сетевой план-график, смету, затем в ходе реализации стратегии кандидат согласовывает макеты агитационных материалов, график встреч с избирателями.

Основным требованием к работе политического консультанта является выполнение поставленной заказчиком задачи с использованием оговоренных ресурсов. Однако тенденцией последних нескольких лет стало требование лояльности специалиста к партии или политику. Начиная работать с политическим консультантом, партия выдвигает условие о том, что специалист не должен работать с другими партийными структурами.

Во время избирательной кампании политический консультант выполняет две основные функции: разработка избирательной стратегии и ее реализация. В рамках реализации стратегии консультант выступает в роли руководителя (менеджера) кампании, который набирает специалистов в избирательный штаб, распределяет функциональные обязанности, координирует их работу, а также является связующим звеном между заказчиком, кандидатом и предвыборным штабом. Говоря о формировании команды, региональные и федеральные политические консультанты расходятся во мнениях.

Специалисты регионального уровня утверждают, что уже на этапе переговоров с заказчиком, до полного согласования и подписания контракта, утверждается будущая команда избирательного штаба. Консультанты федерального уровня, наоборот, придерживаются мнения, что сначала необходимо согласовать все финансовые вопросы, утвердить структуру

штаба и подписать контракт, а затем набирать команду специалистов. Также политические технологи Иркутской области предпочитают работать с одной и той же командой специалистов, А. Серавин практикует другой подход: большую часть специалистов он набирает из тех, кто находится в том же регионе, в котором проходит избирательная кампания. И региональные и федеральные политические консультанты не исключают возможности выполнения одним сотрудником нескольких функций, однако специалисты федерального уровня связывают это с наличием необходимой квалификации у сотрудника, а региональные технологи обосновывают данное явление оптимизацией бюджета.

Организация работы команды на региональном и федеральном уровне также происходит по-разному: И. Минтусов и А. Серавин имеют разработанный план совещаний, в то время как М.Г. Ю и А. Коноплев говорят о частоте и формате проведения планерок с избирательным штабом размыто. Также И. Минтусов утверждает, что все члены команды должны знать избирательную стратегию и ситуацию в целом, в то время как остальные специалисты уверены: каждое подразделение должно знать только ту часть информации, которая необходима для работы, так как не исключены утечки или шпионаж. Рабочий день и политического консультанта, и его команды является ненормированным, как и на любой проектной работе, в этом уверены все эксперты.

Политические консультанты федерального уровня выделяют два этапа избирательной кампании: разработка предвыборной стратегии и ее реализация. Региональные специалисты говорят также о дополнительных этапах: первоначальном проведении исследований перед разработкой избирательной стратегии и работе после завершения дня голосования и подведения итогов. И А. Серавин, и И. Минтусов не отрицают наличия этих этапов в работе на предвыборной кампании, однако относят их к двум основным этапам, не выделяя в отдельные стадии.

Таким образом, можно сделать вывод, что полноценная реализация избирательной кампании включает в себя: проведение первичных

исследований, разработку избирательной стратегии, ее реализацию и формирование отчетов после проведения дня голосования. А. Серавин уверен, что от того, насколько качественно будет спроектирована будущая кампания зависит ее результат. Остальные специалисты также отмечают важность планирования, однако говорят о том, что это не более чем план и этапы разработки и реализации стратегии равнозначны.

Особое внимание специалисты уделяют планированию избирательной кампании и дню голосования. В день выборов основными функциями политического консультанта и команды являются доведение избирателей до участков, а также контроль работы избирательных комиссий, предотвращение и фиксация нарушений.

Нет однозначного мнения специалистов по поводу действий политического консультанта и избирательной команды после подведения итогов. И. Минтусов и М.Г. Ю утверждают, что после завершения избирательной кампании заказчику интересен только финансовый отчет, а данные о действиях команды, макеты агитационных материалов политический консультант сохраняет в архив для себя. А. Коноплев говорит об обратном: от качества предоставленного отчета о работе команды на избирательной кампании зависит выплата гонорара.

Говоря об ответственности политического консультанта, все эксперты согласны с тем, что в первую очередь, специалист отвечает за результат, за выполнение поставленной задачи. Однако если федеральные политические консультанты не приветствуют премиальные выплаты в случае победы, то по мнению иркутских технологов, фиксированный гонорар и премиальные выплаты – обязательное условие практически любого контракта.

Таким образом, мнения политических консультантов федерального и регионального уровня расходятся в подходах к формированию избирательного штаба, распределению функций между специалистами и координации их работы. Скорее всего, это обосновано меньшими масштабами избирательных кампаний, реализуемых в регионе, и, соответственно, меньшим бюджетом. В подобных условиях содержать

большой штат специалистов необоснованно: перед избирательной командой стоит меньшее количество задач, а ограниченный бюджет не позволяет нанимать большое количество специалистов для работы в штабе.

Заключение

Целью работы являлось выявление ключевых и наиболее значимых принципов организации процесса политического консультирования политиков и государственных деятелей России. В рамках исследования был проведен анализ, синтез и обобщение литературных источников и разработок, посвященных организационным аспектам политического консалтинга, а также проведены качественные исследования: экспертные интервью и включенное наблюдение.

В первой главе автор описывает теоретические подходы к изучению политического консалтинга и его типологизации, а также организационные аспекты консультирования во время проведения избирательных кампаний в России. Согласно полученным данным, в России закрепились различные термины, используемые для обозначения деятельности политического консультанта, наиболее распространенным считается понятие «политических технологий», которое, в большинстве случаев, употребляется в качестве синонима классического термина «политический консалтинг».

Существует несколько теоретических подходов, разделяющих эти понятия, в их основе лежат различия между ответственностью консультанта и технолога, их функциональными обязанностями, а также этичности применяемых методов. Однако единой точки зрения, различающей понятия «политический консультант» и «политический технолог» нет. Оптимальным определением термина «политический консалтинг» нам представляется формулировка Г. Пушкаревой, которая характеризует политическое консультирование как «процесс оказания профессиональной помощи политикам-практикам в решении ими определенных политических задач».

Более интересным и содержательным является выделение типов и жанров политического консультирования, которое основывается на отличиях между:

- субъектами, источниками и содержанием процесса (в этом случае специалисты выделяют формальное, неформальное и смешанное консультирование);

- функциональными особенностями консалтинга;
- направлением воздействия (консультирование, направленное на изменение сложившейся ситуации или ее субъекта, и консультирование, направленное на изменение общественного мнения относительно определенного явления);
- уровнями воздействия (глобальное и локальное политическое консультирование);
- целями консультирования (работа в рамках избирательной кампании, действия по выходу из кризисной ситуации, построение корпоративной идентичности и PR политической организации, ее лидеров).

На российском рынке наиболее распространенными и востребованными являются услуги политических консультантов во время проведения избирательных кампаний. Как правило, работая на предвыборной кампании, политический консультант не только дает рекомендации и советы, но и выполняет функции руководителя кампании. Таким образом, его основными задачами являются: разработка предвыборной стратегии, формирование избирательного штаба, распределение функциональных обязанностей между сотрудниками и координация их работы, а также взаимодействие с заказчиком и кандидатом.

Исследователи по-разному подходят к выделению этапов избирательной кампании. Выделяется от двух до пяти этапов, совокупное содержание которых не имеет весомых отличий, однако оптимальным нам представляется деление на избирательной кампании на четыре этапа:

- проведение первичных исследований, включающее анализ социально-политической ситуации в округе, анализ сильных и слабых сторон кандидата, а также возможных конкурентов;
- разработка избирательной стратегии и планирование будущей кампании, в результате которого формируется календарный план-график, смета, план проведения специальных мероприятий;

- реализация избирательной стратегии, которая начинается с момента согласования проектной документации с заказчиком и заканчивается после окончания дня голосования и подведения итогов;
- действия команды после выборов: составление отчетной документации, создание архива агитационных материалов, организация взаимодействия кандидата со СМИ, избирателями и сторонниками (в рамках контракта).

Так как политический консультант, в большинстве случаев, является руководителем избирательной кампании, в его функциональные обязанности входит формирование предвыборного штаба и управление им. Наиболее распространенным является смешанный тип формирования избирательного штаба, который предполагает работу профессиональной команды в основных функциональных подразделениях штаба, а также работу команды кандидата, которые являются доверенными лицами.

Количество сотрудников, работающих в избирательном штабе, зависит от уровня выборов, а также финансирования кампании. Оптимальная структура штаба включает следующие функциональные подразделения: отдел по работе с агитаторами, отдел исследований, служба безопасности, отдел разработки и производства агитационных материалов, финансовый отдел, отдел по организации и проведению специальных мероприятий, направление по работе и взаимодействию со СМИ, юридический отдел, отдел по организации и проведению встреч с электоратом, секретариат, водители. В зависимости от финансирования кампании, ее масштабов, а также задач, которые стоят перед командой количество людей, задействованных в реализации избирательной кампании, может меняться, один специалист может выполнять несколько функций или, наоборот, в каждом подразделении будет работать по несколько человек.

На рынке российского политического консалтинга распространен функциональный тип управления, он предполагает подчинение сотрудников руководителям подразделений, которые, в свою очередь, выполняют задачи менеджера кампании. Также руководитель кампании является связующим звеном между избирательным штабом, заказчиком и кандидатом.

Во второй главе был проведен анализ данных, полученных с помощью проведения экспертных интервью с политическими консультантами федерального и регионального уровня, а также проведения метода включенного наблюдения за работой избирательного штаба одного из кандидатов на пост главы Марковского МО Иркутского района. Целью исследований было выявление организационных аспектов работы политического консультанта на избирательной кампании, а также сравнение точек зрения специалистов регионального и федерального уровня.

Основываясь на полученных данных, можно говорить о том, что выводы относительно различий между понятиями «политический консультант» и «политический технолог», относительно этапов избирательной кампании, а также функций политического консультанта, сделанные в первой главе после анализа теоретических источников, подтверждаются.

Также во второй главе представлены данные о состоянии рынка политического консалтинга, что является важным аспектом в работе специалиста. И региональные, и федеральные эксперты говорят о сокращении рынка, и о его трансформации, которая связана с уменьшением количества заказов, бюджетов на избирательные кампании, а также с низким уровнем конкуренции на выборах.

Основными критериями найма политического консультанта являются рекомендации и успешный опыт проведения избирательных кампаний. Президент Европейской Ассоциации политических консультантов И. Минтусов утверждает, что тенденцией последних лет стало требование лояльности специалиста к той партии, с которой он работает.

Наиболее сложным и неоднозначным является вопрос формирования избирательного штаба и управления им. Здесь прослеживается явное противоречие между точками зрения федеральных и региональных специалистов. Региональные специалисты предпочитают работать с уже сформированной и проверенной избирательной командой, согласовывая кандидатуры будущих сотрудников еще на этапе переговоров с заказчиком. Федеральные же политические консультанты, наоборот, приступают к

формированию избирательного штаба уже после проведения всех согласований и подписания контракта, а также в случае работы в другом регионе набирают команду местных специалистов.

Несмотря на то, что и региональные, и федеральные эксперты говорят о возможности одного сотрудника выполнять функции нескольких подразделений, первые обосновывают это оптимизацией финансовых затрат, а вторые допускают такую возможность только в том случае, если сотрудник обладает необходимым уровнем знаний и навыков. Координация работы команды осуществляется с помощью собраний, однако мнения о частоте и формате их проведения у политических консультантов разных уровней расходятся.

Региональные специалисты дают размытую информацию относительно графика проведения штабных совещаний. Федеральные специалисты хоть и обладают разными подходами к данному вопросу, подробно рассказывают, с какой частотой, в какое время, и в каком формате должны проходить подобные совещания.

Интересна точка зрения А. Серавина на вопрос о координации работы избирательного штаба: для управления командой, работающей в другом регионе, специалист использует систему Skype-конференций, исключая промежуточную надстройку, контролирующую сотрудников в классической схеме. Благодаря данному подходу расходы на содержание избирательного штаба сокращаются в 450 раз, а также исчезают лишние звенья управленческой цепочки.

Различия в подходах к формированию избирательного штаба и управления им связаны, в первую очередь, с масштабами реализуемых кампаний, имеющимися бюджетами, а также с отличиями в подходах политических консультантов к организации работы команды на выборах.

Проанализировав теоретические подходы, мнения практикующих экспертов разного уровня и данные включенного наблюдения, можно сделать вывод, что наличие большого количества теоретических подходов и методов организации политического консультирования во время избирательной

кампании обосновано наличием у специалистов собственного стиля работы. Для реализации успешной кампании необходимо использовать апробированные подходы к организации работы избирательной команды и реализации кампании в целом, обладать высоким уровнем знаний об избирательных технологиях и способах их применения, с особым вниманием подходить к разработке стратегии и планированию предвыборной кампании, четко следовать намеченному плану и не пренебрегать современными технологиями.

Список литературы

1. Агеев Р.Е. Стратегия избирательной кампании / Р.Е. Агеев, П.Я. Мешков. — Издательские решения, 2018.
2. Амелин В.Н. Эффективное управление избирательной кампанией / В.Н. Амелин, З.М. Зотова. — М.: РЦОИТ, 2001.
3. Андросова Л.А., Политический консалтинг / Л. А Андросова, А. Е. Сиушкин. — Пенза: Издательство Пензенского государственного университета, 2007.
4. Афанасьев М. Н. Невыносимая слабость государства: Очерки национальной политической теории / М. Н. Афанасьев. — РОССПЭН, 2006.
5. Афанасьев М.Н. Российские элиты развития: запрос на новый курс / М. Н. Афанасьев. — М: Фонд «Либеральная миссия», 2009.
6. Баранов Д.Е. PR: теория и практика / Д.Е. Баранов, Е.В. Демко, М.А. Лукашенко. — М.: Синергия, 2013.
7. Белоусов А. Б. 101. Книга выбормэна / А. В. Белоусов. — М.: Праксис, 2011.
8. Беляков Е. Н. Политический консалтинг / Е. Н Беляков, С. В. Устинкин / под ред. проф. С. В. Устинкина. — Н. Новгород, 2003.
9. Берёзкина О. П. Политический консалтинг / О. П. Берёзкина. — М.: Academia, 2008.
10. Березной А. Мировая индустрия управленческого консалтинга на пороге XXI века // Мировая экономика и международные отношения. — 2001. — № 9. — С. 3–17.
11. Блинов В. В. Политико-психологический анализ консервативных ценностей в современной России / В. В. Блинов. — М., 2007.
12. Блинова О. Н. Советники. Исследовательские и консалтинговые структуры России / О. Н. Блинова. — М.: ГНОМ и Д, 2002.
13. Бове Дж. Исследование конкурентов: справочник по политическому консультированию / Дж. Бове / под ред. проф. Дэвида Д. Перлматтера. — М.: ИНФРА-М., 2002.
14. Большаков С.Н. Информационно-коммуникационное пространство электорального процесса / С.Н. Большаков. — СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2010.

15. Бузин А. Ю. Преступление без наказания: административные избирательные технологии федеральных выборов 2007–2008 годов / А. Ю. Бузин, А. Е. Любарев. — М.: НИККОЛО М, 2008.
16. Быков И.А. Организация и проведение кампаний по связям с общественностью / И.А. Быков. — СПб.: СПбГУТ, 2003.
17. Бэндлер Р. Структура магии в 2 т. / Р. Бэндлер, Дж. Гриндер. — СПб.: Прайм-еврознак, 2004.
18. Волчков А. Ю. Политический маркетинг: политико-социологический аспект / А. Ю. Волчков, Н. А. Рокотянская. — Магадан : Ноосфера, 2012.
19. Выборы: аномалии демократии / под ред. Т.Т. Дедекгаева, Д.С. Карнаухова, Г.В. Куксова. — СПб.: Арт-Экспресс, 2014.
20. Гиренко Ю. А. Кондотьеры публичной политики: политические технологии и технологи в истории современной России / Ю. А. Гиренко // В тени великих: образы и судьбы: сб. науч. ст.; под ред. Л. П. Репина. — СПб.: Алетейя, 2010.
21. Годдард Б. Кампании поддержки политических решений / Б. Годдард // Справочник по политическому консультированию; под ред. проф. Дэвида Д. Перлматтера. — М.: ИНФРА-М, 2002.
22. Гончаров В. Э., Елизаров В.П. Демократия мелких спонсоров: как новые технологии фандрайзинга меняют электоральную политику / В. Э. Гончаров, В. П. Елизаров // Российское электоральное обозрение. — 2008. — № 1. — С.30–40.
23. Гончаров В.Э. Современное политическое консультирование. — СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2007.
24. Гончаров В.Э. Странствующие рыцари демократии. Политические консультанты в XXI веке. — СПб.: ИВЭСЭП, 2014.
25. Горный М. Б. Фабрики мысли и центры публичной политики в конце XX — начале XXI веков / М. Б. Горный // Публичная политика. — 2005: сб. ст.; под ред. М. Б. Горного и А. Ю. Сунгурова. — СПб.: Норма, 2006.
26. Горчева А. Ю. Политический менеджмент постсоветской России / А. Ю. Горчева. — М.: Изд-во МГУ, 2003.

27. Гоулд Ф. Стратегическое планирование избирательной кампании / Ф. Гоулд // Политические исследования. — 1993. — № 4. С.31-35.
28. Гринберг Т. Э. Политические технологии: PR и реклама 2-е изд. / Т. Э. Гринберг. — М.: Аспект Пресс, 2012.
29. Гуськов А. В. К определению понятия «политическое консультирование» / А. В. Гуськов // Политика и политология: актуальный ракурс. — М.; Тула, 2005.
30. Данилова Е. Без советов консультантов политику не обойтись. Интервью с Георгием Сатаровым / Е. Данилова // Независимая газета. — 1999. — 7 окт.
31. Егорова-Гантман Е.В. В тумане войны. Наступательные военные коммуникативные технологии / Е.В. Егорова-Гантман. — Группа компаний «Никколо М», 2010.
32. Егорова-Гантман Е. Игры в солдатики. Политическая психология президентов / Е. Егорова-Гантман. — М.: Группа компаний «Никколо М», 2003.
33. Егорова-Гантман Е.В., Минтусов И.Е. Как делать имидж политика М.: Центр политического консультирования / Е.В. Егорова-Гантман, И.Е. Минтусов. — «Никколо М», 1995.
34. Егорова-Гантман Е. Политическая реклама / Е. Егорова-Гантман. — М.: Никколо-Медиа, 2002.
35. Забурдаева Е. В. Политическая кампания. Стратегии и технологии / Е. В. Забурдаева. — М.: Аспект Пресс, 2012.
36. Зосименко И.А. Политический консалтинг / И.А. Зосименко, В.А. Чернов — Ульяновск: УлГТУ, 2013.
37. Исаев Б.А. Зарождение и функционирование партийной системы России (1987-2008гг.) / Б.А. Исаев. — СПб: Балтийский государственный технический университет, 2008.
38. Ильясов Ф. Н. Политический маркетинг. Искусство и наука побеждать на выборах / Ф. Н. Ильясов. — М.: ИМА-Пресс, 2000.
39. Каплан Б. Миф о рациональном избирателе: Почему демократии выбирают плохую политику / Б. Каплан; ИРИСЭН. — М.: Мысль, 2012.

40. Кисляков М.М. Региональный политический консалтинг: особенности, проблемы и перспективы развития // Философия. Социология. Политология. 2010 — 13 окт. С.57-61.
41. Ковлер А. Избирательные технологии: российский и зарубежный опыт / А. Ковлер. — М.: Институт государства и права РАН, 1995.
42. Колесников В.Н. Политический менеджмент / В.Н. Колесников, В.А. Семенов. — СПб.: Питер, 2013.
43. Коллинз Д. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет / Д. Коллинз. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
44. Косачёв К. Консервативный прорыв / К. Косачёв // Российская газета. — 2009. — 10 дек.
45. Кудинов О. П. Большая книга выборов: как проводятся выборы в России/ О. П. Кудинов. — М.: Издательство «Арт Бизнес Центр», 2003.
46. Кудинов О. П. Основы организации и проведения избирательных кампаний в регионах России / О. П. Кудинов. — Калининград: Янтарный сказ, 2000.
47. Куртов А. Охота на дракона: Размышления о выборах и политическом консультировании / А. Куртов, М. Каган. — М.: ГУ ВШЭ, 2002.
48. Кынев, А. Региональные и местные выборы 2014 г. в России в условиях новых ограничений конкуренции / А. Кынев, А. Любарев, А. Максимов. — М.: Либеральная Миссия, 2015.
49. Лебедева Т. Ю. Паблик рилейшнз. Корпоративная и политическая режиссура / Т. Ю. Лебедева. — М.: Изд-во МГУ, 1999.
50. Левин К. Начало карьеры в политконсалтинге / К. Левин // Справочник по политическому консультированию / под ред. проф. Дэвида Д. Перлматтера. М.: ИНФРА-М, 2002.
51. Лиллекер Д. Политическая коммуникация. Ключевые концепты / Д. Лиллекер. — Харьков, 2010.
52. Лисовский С. Ф. Политическая реклама / С. Ф. Лисовский. — М.: Маркетинг, 2000.
53. Лисовский С. Ф. Избирательные технологии: история, теория, практика / С. Ф. Лисовский, В. А. Евстафьев. — М.: РАУ Университет, 2000.

54. Любарев А.Е. Мертвые души. Методы фальсификации итогов голосования и борьба с ними / А.Е. Любарев, А.Ю. Бузин, А.В. Кынев — М., «Никколо М», 2007.
55. Майстер Д. Советник, которому доверяют / Д. Майстер, Ч. Грин, Р. Галфорд — М.: «Альпина Бизнес Букс», 2004.
56. Малкин Е. Политические технологии / Е. Малкин, Е. Сучков. — М.: Русская панорама, 2006.
57. Мальцева Н. М. Грязные избирательные технологии: мифы и реальность / Н. М. Мальцева. — М.: [б. и.], 2003.
58. Марков С. PR в России больше чем PR. Технологии и версии / С. Марков. — М.: АСТ, 2001.
59. Михайлов С.А. Выборы: системный кризис доверия и электоральная практика СМИ / С.А. Михайлов. — СПб.: Арт-Экспресс, 2012.
60. Морозова Е.Г. Политическое консультирование и избирательный процесс / Е.Г. Морозова. — МОСКВА, 2001.
61. Моторин В. Константин Калачев: «Теперь на выборах каждый выживает, как может» / В. Моторин // Ведомости. — 2011. — 14 нояб.
62. Моторин В. Российские политтехнологии попали под «вертикаль» / В. Моторин, Л. Бирюкова, Н. Костенко // Ведомости. — 2011. — 14 нояб.
63. Мэлчоу Х. Новое политическое целевое планирование / Х. Мэлчоу. — М.: Группа компаний «Николо М», 2004.
64. Мирошниченко А. А. Выборы: от замысла до победы. (Предвыборная кампания в российском регионе) / А. А. Мирошниченко. — М.: Центр, 2003.
65. Морозова Е. Г. От кустарничества к профессионализму: из опыта зарубежного политического консультирования / Е. Н. Морозова // Полития. — 1999. — № 2.
66. Морозова Е. Г. Политический рынок и политический маркетинг: концепции, модели, технологии / Е. Г. Морозова. — М.: РОССПЭН, 1998.
67. Моторин Д.И., Серавин А.И., Сычев С.В. Книга элит: пособие по конструированию будущего. Глобальные сетевые элиты будущего. Разговор

- на яхте о будущем России. Проект «Рай 3.0» / Д.И. Моторин, А.И. Серавин, С.В. Сычев. — Санкт-Петербург: СИНЭЛ, 2014.
68. Наполитан Дж. Причастные к сотворению (современного политического консалтинга) / Дж. Наполитан / Справочник по политическому консультированию / под ред. проф. Дэвида Д. Перлматтера. — М.: ИНФРА-М, 2002.
69. Наполитан Дж. Электоральная игра: монография / Дж. Наполитан. — М.: Группа компаний «Николо М», 2002.
70. Настольная книга активиста / под ред. П. В. Беспрозванного, Е. Г. Гусевой, А. А. Клёциной. — СПб., 2010.
71. Наполитан Дж. Электоральная игра / Дж. Наполитан. — М.: Никколо-М, 2002.
72. Невмержицкая Е.А. Политическая реклама / Е.А. Невмержицкая. — Иркутск: ЦентрНаучСервис, 2014.
73. Новиков Д.В. Политическое консультирование / Д.В. Новиков. — Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КНАГТУ», 2013.
74. Ольшанский Д. В. Политический PR / Д. В. Ольшанский. — СПб.: Питер, 2003.
75. Ольшанский Д. В. Политический консалтинг / Д. В. Ольшанский, В. Ф. Пеньков. — СПб.: Питер, 2015.
76. Орлов Д.И. Региональная политика / Д.И. Орлов — М.: Издательство «Грифон», 2016.
77. Павлов К. В. Кадровый менеджмент в избирательной кампании / К. В. Павлов // Альманах Лаборатории социально-политических технологий «АМП СПб» / под общ. ред. А. В. Шустова. СПб.: ЛИК, 2001.
78. Перлматтер Д. Американский политический консультант: профиль /Д. Перлматтер, Д. Ву // Справочник по политическому консультированию / под ред. проф. Дэвида Д. Перлматтера. — М.: ИНФРА-М, 2002.
79. Плассер Ф. Мировая практика проведения политических кампаний: анализ деятельности профессионалов и их опыта / Ф. Плассер, Г. Плассер. — М.: Вэйл, 2005.

80. Подорова-Аникина О.Н. Политическая реклама / О.Н. Подорова-Аникина — Ухта: УГТУ, 2015.
81. Политический менеджмент: электоральный процесс и технологии / под ред. Сморгунова Л.В. — СПб: изд-во СПбГУ, 1999.
82. Политическое консультирование / под ред. Е. Егоровой-Гантман, И. Минтусова. — М.: Никколо-М, 1999.
83. Политология в схемах и комментариях / под ред. А.С. Тургаева, А.Е. Хренова. — СПб.: Питер, 2005.
84. Полуэктов В. В. От двери к двери. Полевые технологии в избирательных кампаниях / В. В. Полуэктов. — М.: Русская панорама, 2002.
85. Полуэктов В. В. Полевые и манипулятивные технологии. Настольная книга менеджера избирательных кампаний / В. В. Полуэктов. — М.: Русская панорама, 2003.
86. Поляков Л. В. Основы политического консультирования: теория и практика / Л. В. Поляков. — М.: КДУ, Издательство МГУ, 2017.
87. Пугачев В.П. Политология: власть и политика. Политическая идеология. Современная демократия / В.П. Пугачев. — М.: Слово ЭКСМО, 2003.
88. Радкевич С., Тарасевич А. Образ. Символ. Миф. Еще раз к вопросу о предмете труда пиарщиков // Политический маркетинг. 2013. № 2. С. 17-23.
89. Радунски П. Ведение избирательной кампании — форма политической коммуникации / П. Радунски // Политические партии в условиях демократии. — Санкт Аугустин: Фонд Конрада Аденауэра, 1995.
90. Риддер Р. Международный политический консалтинг / Р. Риддер, П. Саймонс // Справочник по политическому консультированию / под ред. проф. Дэвида Д. Перлматтера. — М.: ИНФРА-М, 2002.
91. Сегела Ж. Национальные особенности охоты за голосами / Ж. Сегела. — М.: Вагриус, 1999.
92. Сильвер Н. Сигнал и Шум. Почему одни прогнозы сбываются, а другие — нет / Н. Сильвер. — М.: КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2015.
93. Ситников А. П. Политический консалтинг / А. П. Ситников, И. В. Огарь, Н. С. Бахвалова. — М.: ГУ-ВШЭ, 2004.

94. Ситуационный анализ в связях с общественностью / под ред. Л. В. Азаровой, В. А. Ачкасовой. — СПб.: Питер, 2009.
95. Соловьев В. Ю. Основы политического консалтинга / В. Ю. Соловьев. — Пенза: Пензенский гос. ун-т, 2004.
96. Стахович А.А. Как и кого выбирать в Государственную думу? / А.А. Стахович. — М.: Книга по Требованию, 2012.
97. Тамарин С.Г. Российский рынок организаций, работающих в области политических технологий. - [Электронный ресурс]. Электрон. дан. (1 файл) - <http://www.marketing.spb.ru/read/article/a59.htm>. - 14.03.2018.
98. Тихомиров Д. Технологии последнего созыва / А. Боярский, Д. Тихомиров // Деньги. — 2007. — 3 дек. — № 47 (653). С. 13-21.
99. Удрас Д. Рост издержек как политическая проблема // Политический маркетинг. — 2013. № 3 (180). С. 25-33.
100. Федорченко С. Н. Современные технологии политического менеджмента / С. Н. Федорченко. — М.: МГОУ, 2012.
101. Федотов В. А. Исповедь единорога. Как я проиграл выборы / В. А. Федотов. — М.: АСТ, 2013.
102. Франц В.А. Политический маркетинг / В.А. Франц— Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2017.
103. Час выбора / под ред. Минтусова И.Е., Радкевича С.Б. — «Никколо М», 2004.
104. Чернов В.А. Политический консалтинг / В.А. Чернов — Ульяновск: УлГТУ, 2014.
105. Шарков Ф. И. Политический консалтинг (специализация курса «Консалтинг в связях с общественностью») / Ф. И. Шарков. — М.: Дашков и К, 2004.
106. Электоральная Россия — 2016: битва за Госдуму. Ежегодный сборник статей о российских выборах / под ред. И. Минтусова. — М.: Издательство «Грифон», 2016.
107. Юханов Н.С. PR-технологии и политическое консультирование в российской политике. — М.: РУДН, 2008.

108. Gerber Alan S., Green Donald P. Get Out the Vote: How to Increase Voter Turnout, 2nd Edition / Alan S. Gerber , Donald P. Green — Brookings Institution Press, 2015.
109. Blodgett J., Lofy B. Winning Your Election the Wellstone Way / J. Blodgett, B. Lofy — Wellstone Action, 2008.
110. Grossmann M. Campaigning as an Industry: Consulting Business Models and Intra-Party Competition // Business and Politics. — April 2009. — Vol. 11. Issue 1. — P. 1–19.
111. Herrnson P., Campbell C. Modern Political Campaigns in the United States Routledge Handbook of Political Management/ Edited by Dennis W. Johnson.— N Y: Routledge. — 2009. — P. 11–23.
112. Hutcheson D. Political marketing techniques in Russia / Global political marketing / Edited by Jennifer Lees-Marshment, Jesper Stromback & Chris Rudd. — N Y: Routledge. — 2010. — P. 218–233.
113. Issenberg S. The Victory Lab: The Secret Science of Winning Campaigns / S. Issenberg — Broadway Books, 2012.
114. Lees-Marshment J. Global political marketing / Global political marketing / Edited by Jennifer Lees-Marshment, Jesper Stromback & Chris Rudd. — N Y: Routledge, 2010. — P. 1–16.
115. Medvic S.K. The Effectiveness of the Political Consultant as a Campaign Resource. // P.S.: Political Science & Politics. №2, 1998. — P. 150-154.
116. Nigmatov V. Professionalization of Political Campaigns: a Case Study of Russian Parties in the Parliamentary Elections 2007 / V. Nigmatov. — Budapest, 2009.
117. Popkin Samuel L. The Candidate: What It Takes to Win - and Hold - the White House / Samuel L. Popkin — Oxford University Press, 2012.

Перечень примерных вопросов для проведения экспертных интервью

1. В каком состоянии сейчас находится рынок политического консалтинга России?
2. В 90-е годы большинство политических консультантов работали на свободном рынке, как ситуация складывается сегодня?
3. По каким критериям происходит поиск и найм политического консультанта? Есть ли существенные отличия, связанные с уровнем выборов, партийностью кандидата или региона, в котором будет проводиться избирательная кампания?
4. Политконсультант и политтехнолог: иногда эти слова употребляются как синонимы. Вы лично как-то «разводите» эти понятия?
5. Какие требования к работе политического консультанта выдвигают? Оговаривается ли во время заключения контракта гарантированный результат и какую ответственность несет консультант?
6. Значимость планирования избирательной кампании. Какой процент запланированных действий реализуется на практике?
7. Старт работы команды: какое количество времени необходимо для проведения успешной кампании?
8. Наиболее значимые организационные моменты и этапы в избирательной кампании?
9. Формирование избирательного штаба и распределение обязанностей: всегда ли получается создать идеальную структуру «как по учебнику» или все же приходится импровизировать? Как правило, в чем это выражается?
10. Функции политического консультанта во время избирательной кампании: на что следует обращать особое внимание?
11. Кто чаще всего является ЛПР: кандидат, инвестор или партия? Должен ли политконсультант при взаимодействии с ЛПР отстаивать свою позицию или необходимо действовать в соответствии с требованиями заказчика? (Зависит ли это от уровня выборов, партийности кандидата?)

12. Функции политического консультанта в день голосования и после выборов?
13. Оцените профессионализм российских политических консультантов. На сколько квалифицированные специалисты работают в регионах? Нужно ли в сегодняшней ситуации повышать уровень профессиональных навыков?

Лист наблюдения

Объект наблюдения: избирательная кампания кандидата в главы

Марковского МО Иркутского района

Предмет наблюдения: действия политического консультанта, членов избирательного штаба, заказчика и кандидата по проведению избирательной кампании.

Период наблюдения: 24.06.2017 – 16.09.2017

Локация: Иркутская область, Иркутский район, Марковское МО

1. По каким критериям происходит поиск и найм политического консультанта?

Основным критерием поиска политического консультанта были рекомендации. В данном случае рекомендателем выступал муниципальный служащий, который по роду своей деятельности регулярно взаимодействует с политическими консультантами. Было рекомендовано два политических консультанта, имеющих хорошую репутацию. После проведения переговоров был выбран тот специалист, который более оперативно предоставил план работы, смету, а также представил заказчику свою избирательную команду.

2. Какие функции выполняет политический консультант на избирательной кампании?

Политический консультант выступал в роли руководителя кампании. В его обязанности входило:

- Организация и контроль за проведением исследований;
- Формирование избирательной стратегии кампании;
- Взаимодействие с кандидатом и инвестором;
- Формирование избирательного штаба, распределение функциональных обязанностей между членами команды;

- Работа с кандидатом: тренинги публичных выступлений, снятие эмоционального напряжения;
- Работа с агитаторами: постановка задач и контроль работы полевых сотрудников;
- Работа в день выборов: контроль активности полевой команды, наблюдателей и членов комиссии;
- Взаимодействие с добровольцами, лидерами общественного мнения и элитами;
- Формирование контрпропаганды.

3. На какие этапы делится избирательная кампания, каково их содержание?

Условно избирательную кампанию можно разделить на два этапа: формирование стратегии и ее реализация. Перед началом работы на избирательной кампании были сформулированы цели и задачи работы команды, утвержден штат сотрудников, проведено первоначальное знакомство с командой кандидата.

Во время первого этапа были проведены первоначальные исследования социально-политической ситуации, анализ возможных конкурентов, ресурсов кампании, сильных и слабых сторон кандидата, выявлена целевая аудитория. На основании полученных данных была сформирована и согласована предвыборная стратегия, которая включала концепцию продвижения, лозунги, количество агитационных волн и промежуточных социологических срезов, примерный план проведения специальных мероприятий. В целом, на формирование стратегии и планирование кампании было потрачено около пяти дней.

Во время второго этапа избирательной кампании велась работа по:

- Формированию имиджа кандидата;
- Подготовке документов и регистрации кандидата;
- Разработке агитационно-пропагандистских материалов;

- Проведению агитационных волн;
- Организации и проведению встреч с избирателями;
- Организации и проведению специальных мероприятий;
- Проведению промежуточных социологических срезов;
- Взаимодействию с активистами, командой кандидата, элитами;
- Обучению кандидата навыкам публичных выступлений;
- Взаимодействию со СМИ;
- Проведению кампаний контрпропаганды;
- Организации работы наблюдателей во время досрочного голосования и в день выборов;
- Организации работы агитаторов в день голосования.

Реализация второго этапа избирательной кампании осуществлялась в течение полутора месяцев. Необходимо отметить, что на этапе реализации происходила неоднократная корректировка стратегии избирательной кампании, календарный план-график ни на одном из этапов составлен не был.

4. Какие функции были возложены на политического консультанта и избирательную команду в день голосования?

В день выборов избирательная команда решала две ключевые задачи: необходимо было произвести контроль за ходом голосования, а также обеспечить явку избирателей на участки. Для реализации первой задачи была сформирована команда наблюдателей и членов комиссии с правом совещательного голоса, проведена подготовка сотрудников и формирование необходимой документации. Решением второй задачи занималась полевая команда агитаторов, которые напоминали избирателям о необходимости прийти на избирательные участки и проголосовать. Политический консультант, как руководитель кампании, контролировал выполнение обеих поставленных задач.

5. Каковы функции политического консультанта после завершения дня голосования и объявления результатов?

После завершения выборов и подведения итогов политический консультант должен был подготовить финансовый отчет, а также проконтролировать сдачу материально-технической базы. Отчета о работе команды на избирательной кампании подготовлено не было.

6. Как происходит формирование избирательного штаба?

На этапе переговоров, до заключения контракта, политический консультант предложил заказчику собственную команду. Изначально было согласовано шесть человек, включая политического консультанта, который выполнял функции руководителя кампании. Позже, во время избирательной кампании были согласованы и добавлены в штатное расписание еще три специалиста. Также необходимо отметить, что заказчик подобрал и утвердил собственные команды агитаторов во главе с бригадирами и руководителя службы безопасности.

7. Какие функциональные подразделения входили в структуру избирательного штаба?

Избирательный штаб, во главе с руководителем кампании (политическим консультантом), состоял из следующих функциональных подразделений:

- Подразделение аналитики и исследований, осуществляющее исследования социально-политической ситуации, действий конкурентов;
- Группа по работе со СМИ;
- Группа по подготовке и производству агитационно-пропагандистских материалов;
- Юрист;
- Группа по подготовке и реализации спецпроектов;
- Группа по работе с агитаторами;

- Группа по работе с мобильными командами;
- Группа по материально-техническому обеспечению;
- Секретариат;
- Доверенные лица;
- Подразделение по обеспечению безопасности;
- Водители.

8. Сколько человек работало в избирательном штабе?

Фактически в избирательном штабе работало девять человек, включая двух водителей. Функциональные обязанности распределялись между всеми членами команды в соответствии с навыками и загруженностью специалистов.

На постоянной основе в избирательном штабе работало четыре человека, включая политического консультанта. Они выполняли основные функции по разработке и реализации стратегии: проведение исследований, формирование стратегии кампании, планирование, организация и проведение специальных мероприятий, разработка и производство АПМ, формирование агитационной сети, организация встреч кандидата с избирателями, тренинги кандидата по публичным выступлениям, материально-техническое оснащение штаба, взаимодействие с избирательной комиссией, работа с наблюдателями и агитаторами в день выборов. Рабочий день сотрудников, работающих на постоянной основе в избирательном штабе, был ненормированным. Юрист, руководитель службы безопасности, координатор мобильной команды работали на непостоянной основе, их рабочий день на избирательной кампании зависел от количества поставленных задач, возможных проектов и специальных мероприятий. Также три сотрудника избирательного штаба являлись доверенными лицами кандидата.

9. Как происходила координация работы и постановка задач?

Планерки ключевых сотрудников штаба, работающих на постоянной основе, проводились в конце рабочего дня, два-три раза в неделю, текущие вопросы решались в рабочем порядке. Отчеты о проделанной за день работе и планах на будущий день сдавались ежедневно в виде заполненных бланков. Координация агитационной команды происходила удаленно, через бригадиров, также проводились планерки по результатам агитационных волн. Контроль работы мобильной команды также осуществлялся через руководителя группы.

10. Как происходит взаимодействие между кандидатом, заказчиком, политическим консультантом и другими членами команды?

Лицом, принимающим решение о работе с политическим консультантом, был инвестор кампании. Перед началом избирательной кампании с заказчиком и кандидатом была согласована стратегия будущей кампании. Во время избирательной кампании все стратегически важные решения принимал политический консультант (руководитель кампании), предварительно поставив в известность кандидата и заказчика. Также и с кандидатом, и с заказчиком были согласованы все агитационно-пропагандистские мероприятия, план-график встреч и специальных мероприятий. И заказчик, и кандидат взаимодействовали с ключевыми членами команды, постоянно работающими на избирательной кампании, напрямую, осуществляли постановку задач сотрудникам лично, не согласовывая с руководителем кампании. Однако необходимо отметить, что поставленные задачи полностью соответствовали согласованной стратегии предвыборной кампании.

Экспертное интервью с М.Г. Ю

ФИО: Ю Мен Гир

Уровень экспертизы: локальный

Интервьюер: Шрейфогель Юлия Александровна

- Во время последних выборов в Государственную думу многие специалисты говорили о том, что политический консалтинг умирает. Как ситуация складывается сегодня?

- Безусловно, тенденция сохраняется. Я бы не был столь категоричен в высказываниях и не говорил о том, что политконсалтинг умирает, однако того, что рынок сокращается отрицать нельзя. В большей степени это заметно на региональном уровне: за последнее время резко сократилось количество заказов, так как выборы стали практически неконкурентными. Со стороны заказчиков это оправдано: зачем вкладывать деньги в избирательную кампанию, если все равно знаешь, кто победит. Конечно подобная ситуация отражается и на политтехнологах: специалистов с каждым годом становится меньше, они уходят в другие, смежные профессии или начинают работать в органах государственной власти. По этой же причине рынок не обновляется, для новых специалистов перспектив практически нет: в каждом регионе существует несколько крупных технологов, я бы сказал, около 10-15, плюс технологи федеральные, их больше. Круг общения достаточно узкий, все друг друга знают и уступать свои позиции не планируют, соответственно, новый специалист не может просто так «зайти» на этот рынок.

Отчасти, тот процесс, который мы сейчас наблюдаем, необходим: ситуация, которая была в 90-е, в начале 2000-х, не совсем адекватна. Политтехнологами себя называли все, кто хоть как-то был связан с выборами, ни образования, ни знания технологий такие специалисты не имели. Что мы видим сейчас? На рынке остаются только квалифицированные специалисты, которые показывают результат, с ними хотят работать заказчики, остальные

отсеиваются. Однако если рассматривать политическую ситуацию, то она достаточно опасна для профессии. Отсутствие конкуренции, сокращение количества заказчиков и бюджетов на избирательные кампании, все это рано или поздно приведет к тому, что свободного рынка политических консультантов не останется, все будут работать в государственных структурах.

- В 90-е годы основная часть политических консультантов работала на свободном рынке, что мы видим сейчас?

- Как я уже говорил, сейчас мы наблюдаем тенденцию перехода политических консультантов со свободного рынка в государственные и партийные структуры. Я бы даже сказал, этот переход практически завершен. Если в 90-е годы около 70% технологов работало самостоятельно, то сейчас их осталось максимум 25-30%. При нынешней ситуации это абсолютно нормально: заказчики хотят работать со специалистами, которым они доверяют, к тому же, партийный технолог может вести несколько кампаний одновременно. Политические консультанты, работающие в штате партии или в государственных структурах, получают фиксированный оклад, а не гонорар, они более лояльны к заказчику.

- По каким критериям происходит поиск и найм политического консультанта?

- В первую очередь, заказчика интересует успешность предыдущих проектов, так сказать, резюме. Рынок политических консультантов довольно маленький, все знают и заказчиков, и технологов, а так как новые лица там появляются редко, то с выбором политконсультанта особых проблем нет, все где-нибудь друг с другом пересекались. Репутация политического консультанта — его главный «козырь». Никто не будет работать со специалистом, который совершает фатальные ошибки и «сливает» перспективных кандидатов.

- *Кто обычно выступает в качестве лица, принимающего решения?*

- Тот, кто нанимает политтехнолога. В большинстве случаев, это не сам кандидат, а, скорее инвестор, или руководитель партийной структуры. Кандидат, конечно в этих вопросах тоже играет не последнюю роль: если он будет неперспективным, под него просто не выделяют деньги. Однако изначально переговоры ведутся именно с тем, кто распределяет ресурсы, затем подключается кандидат. С инвестором оговаривается стратегия кампании, сроки ее реализации, смета, кандидат большее количество решений принимает уже в ходе избирательной кампании: концепция позиционирования, агитационные материалы, график встреч с избирателями.

- *Иногда термины «политический консультант» и «политический технолог» употребляются как синонимы, на сколько это обосновано, и как Вы разводите эти понятия?*

- На практике – никак. Они действительно используются как слова-синонимы. У нас в регионе закрепились понятия «политический технолог» и «политические технологии», и заказчики, и специалисты привыкли именно к этим терминам, поэтому употребление «политического консалтинга» кажется нелогичным. Конечно, можно различать «политических консультантов» и «политических технологов» по тому, какие технологии они используют, я имею в виду этику и мораль, но все это достаточно условно, это скорее теория, нежели практика. Тем более, заказчику все равно, с технологом он работает или с консультантом, консультантом он, скорее всего, будет считать специалиста федерального уровня, но это не означает, что доверия к такому специалисту будет больше, даже наоборот.

- *Какие требования к работе политического технолога предъявляют заказчики?*

- В первую очередь, выполнение поставленной задачи. Это главное требование любого заказчика, остальные вопросы решаются в процессе переговоров. Гонорар, общая смета, штатное расписание – те моменты,

которые оговариваются изначально, до старта избирательной кампании, после проведения исследований согласовывается стратегия кампании, далее вопросы решаются в текущем режиме. Каких-то специфических требований к работе технолога не выдвигается, обычно все достаточно стандартно, главное – достичь взаимопонимания с инвестором и кандидатом, а также изначально распределить роли, функции и обязанности, договориться о бюджете. Если взаимопонимание достигнуто, можно спокойно работать, ничего сверх поставленной задачи заказчик требовать не будет.

- Какие функции выполняет политический технолог во время избирательной кампании?

- Функций всего две: формирование избирательной стратегии и ее реализация, из них уже складываются остальные задачи. Никогда работа не ограничивается только написанием стратегии, именно технолог знает, как нужно реализовать то, что было запланировано, поэтому руководит избирательной кампанией. В его задачи входит: рекрутинг, то есть подбор команды, распределение обязанностей и координация работы избирательного штаба, постоянный контроль за ходом кампании своего кандидата, за действиями оппонентов, контроль соблюдения плана-графика, расходования ресурсов. Также технолог напрямую общается с кандидатом и инвесторами, согласовывает действия, решает текущие вопросы, при необходимости отчитывается о проделанной и текущей работе, отвечает за финансирование кампании: получает деньги у инвесторов, распределяет их на реализацию запланированных задач, выплачивает гонорар сотрудникам.

- Как происходит формирование избирательного штаба, распределение функциональных обязанностей и координация работы команды?

- Поэтапно, изначально не набирается вся команда целиком, в этом нет необходимости. После переговоров заказчиков, согласования штатного расписания, утверждения сметы и подписания контракта технолог приступает к окончательному формированию команды: есть представления о

финансовой стороне вопроса. Как правило, на кампании работает команда из тех людей, с которыми я уже сотрудничал раньше, но иногда инвестор настаивает на том, чтобы в штабе присутствовали его люди, я не являюсь сторонником такого подхода. Если речь идет о ключевых позициях, в людях с которыми я работаю, я должен быть уверен на сто процентов. В идеале в избирательном штабе от заказчика работают только доверенные лица кандидата и добровольцы, не более. Что касается формирования команды, как я уже сказал оно происходит поэтапно: сначала я набираю аналитиков, которые занимаются первичным анализом социально-политической ситуации и идеологов, которые участвуют в разработке стратегии, после ее утверждения к кампании подключаются остальные направления: юристы, отдел разработки АПМ, поля и мобильные команды, отдел по работе с социальными сетями, снабжение, безопасность, водители, добровольцы, доверенные лица кандидата, специалисты, занимающиеся организацией мероприятий, начальник штаба, координирующий работу всех подразделений. Помимо персонала, находящегося в избирательном штабе постоянно, на кампании часто работают сотрудники на аутсорсе, если кампания не масштабная, это могут быть верстальщики, дизайнеры, райтеры. В зависимости от уровня выборов и финансирования организуется один или несколько штабов: для выборов, начиная от уровня Законодательного собрания и выше, наличие нескольких штабов является обязательным условием. Уровень выборов и количество избирателей влияет и на штатное расписание, здесь все очевидно. На муниципальных выборах один специалист может заниматься функционалом нескольких подразделений, и это оправдано: во-первых, задач не так много и они не такие масштабные, чтобы нанимать полноценный штат в несколько десятков человек, во-вторых, бюджет на такие кампании ограничен. Опять же, если мы говорим о более крупных выборах, например о губернаторских, то за одну функцию отвечает, как правило несколько человек. Специалисты тоже приспособились к этой системе: как правило, они являются экспертами более широкого спектра.

Для контроля работы команды используется довольно простая система: я провожу совещания и каждым из подразделений, на которых мы обсуждаем выполненные и текущие задачи, а также планируем дальнейшую работу и сверяем соответствие текущей работы с намеченным планом. На начальных этапах избирательной кампании нет смысла проводить планерки ежедневно, обычно с каждым из подразделений мы собираемся раз в два-три дня, за месяц-полтора до выборов летучки становятся ежедневными. Все проходит в довольно спокойном режиме, подобные совещания не являются стрессом для сотрудников, но в то же время не дают расслабиться и всегда представляют четкую картину происходящего. Что касается сотрудников, работающих «на удаленке», если таковые имеются, то с ними нет необходимости проводить ежедневные планерки, они занимаются проектной работой, поэтому я изначально прописываю, в какие сроки что должно быть выполнено, выставляю контрольные точки, они отчитываются, как правило, это происходит через интернет, в штабе они появляются крайне редко. Со штабами, работающими по территориям, проводятся ежедневные планерки в формате скайп-конференций, это самый простой способ контролировать их работу и не затрачивать дополнительные ресурсы.

- Из каких этапов состоит избирательная кампания?

- Я выделяю три этапа: разработка стратегии, реализация стратегии и работа после выборов. Этап разработки начинается после первичных согласований заказчиком, аналитический отдел подготавливает исследования социально-политической ситуации в избирательном округе, возможных конкурентов, а также нашего кандидата. На основании полученных данных я разрабатываю стратегию. После ее согласования с инвестором обсуждается точная сумма контракта, смета, штатное расписание, мы начинаем полноценную работу. В основной этап – реализацию стратегии избирательной кампании входит подготовка документов и выдвижение кандидата, реализация запланированных действий, работа в день голосования. После выборов начинается отчетный период, который важен не только команде, но и

заказчику, также если в условиях контракта были оговорены какие-либо действия после выборов (заявления в СМИ, специальные мероприятия, встречи со сторонниками и избирателями), они реализуются в этот период.

- На сколько важно планирование избирательной кампании?

- Каждый этап важен, мы не можем выбросить какой-то один и провести успешную кампанию, это может относиться, разве что, к последнему этапу, подведению итогов, однако и его исключать нельзя. Что касается планирования, от того, насколько качественно будет прописана стратегия, как будет составлен план-график, зависит дальнейшая реализация кампании. Конечно, здесь я не говорю про случаи, когда стратегия формально существует, но просто в формате «чтобы было», зачем вы тогда вообще ее писали, чтобы показать заказчику? Это глупо.

Да, многое из того, что запланировано, не реализуется на практике, но лишь потому, что планируется обычно заведомо больше встреч, специальных мероприятий. В планировании всегда учитываются форс-мажоры, поэтому лучше спланировать 150%, чтобы по факту 90% было выполнено. Благодаря грамотно составленному план-графику и проработанной стратегии, на любом этапе кампании можно понять, что мы идем не туда и повернуть вектор развития в другую сторону. Так легче не совершить ошибку.

- Какое количество времени необходимо для реализации успешной кампании?

- Необходимо уточнение: о выборах какого уровня идет речь? Если мы говорим о губернаторских выборах, то нужно около шести месяцев, если Законодательное собрание – от четырех до пяти, если муниципальные выборы – двух-трех месяцев будет достаточно. Конечно, эти сроки обычно не соблюдаются, все решается в последний момент. Есть кандидаты, которые точно для себя решили, что будут участвовать в выборах, как правило, это те, кто планирует переизбираться, с ними работать проще. Другие же кандидаты принимают решение уже тогда, когда объявлено о выборах и пора готовить документы для подачи в избирательную комиссию, в этих случаях времени

остается совсем мало, но победить все равно можно, все зависит от ресурсов, и я имею в виду не только деньги.

- В чем заключается работа технолога и команды в день голосования?

- День голосования – самый ответственный, задача штаба – довести своих избирателей до участков, и пренебрегать этим нельзя. Кто кроме вас обеспечит явку вашего же электората? Поэтому в день выборов на всей территории округа активно работают полевые команды, колл-центр, они не агитируют, просто напоминают про выборы.

Еще одна важная задача – контроль нарушений, фальсификации результатов. Здесь вы работаете с наблюдателями, которые находятся на каждом избирательном участке, понятное дело, готовите вы их заранее, но координируете их работу и контролируете явку избирателей в течение всего дня голосования.

- Какие действия выполняет команда после подведения итогов?

- Обязательная задача штаба на любой избирательной кампании – подготовка отчетной документации. И это касается не только финансового отчета. Мы подготавливаем всю документацию о проделанной работе, отчитываемся за каждую агитационную волну, включаем в документацию макеты агитационных материалов, данные социологических опросов, данные исследований о действиях конкурентов. Не всем заказчикам нужен столь подробный анализ, но все его требуют. Как правило, на составление отчетной документации уходит от пяти до семи дней. Этот отчет необходим и мне, как технологу, для дальнейшего анализа, понимания, что было сделано правильно, а что – нет. Опять же, в нашем регионе часто возникают ситуации, когда на следующих выборах работают те же технологи и продвигают они тех же кандидатов, в такой ситуации материалы прошлых выборов оказываются полезными.

Также после окончания выборов и подведения итогов происходит окончательный финансовый расчет с командой. Ситуации, когда кто-то кому-

то не заплатил, случаются крайне редко, как я говорил, и технологи, и заказчики, все друг друга хорошо знают, поэтому если заказчик не заплатит какую-то часть гонорара один раз, дальше с ним уже серьезные специалисты работать не будут, здесь тоже важна репутация. Как правило, помимо фиксированного гонорара мы договариваемся о премиальной части, которая выплачивается в случае победы, это тоже нормальная практика: заказчик понимает, что технолог не просто работает, потому что ему платят, у него есть мотивация победить.

- Какие особенности проведения региональных избирательных кампаний вы бы выделили?

- По сравнению с федеральным уровнем, конечно, масштаб, по-моему, это очевидно. На региональном рынке сосредоточено гораздо меньше и заказчиков и ресурсов, нет возможностей организовывать крупные избирательные кампании. Но в этом нет и потребностей, так как конкуренция на региональном рынке слабая. Опять же, здесь все зависит от региона, в котором работает технолог, у нас рынок делится на тех, кто работает только в области и никуда не уезжает и на тех, кого приглашают в другие регионы, уровень из профессиональных компетенций выше, так как они, как говорится «выглядывают из своей песочницы». Мне работа в других регионах позволяет внедрять новые идеи, в том числе и в процесс организации работы команды.

Также стоит сказать о специфике каждого региона в отдельности, как правило, технолог не привозит в регион всю команду, он набирает ее из местных, поэтому лучше изначально выяснить, кто с кем в каких отношениях находится, это касается не только сотрудников штаба, но и взаимоотношения элит, настроения электората. Без знания специфики региона невозможно провести адекватную кампанию.

Экспертное интервью с А.В. Коноплевым

ФИО: Коноплев Андрей Владимирович

Уровень экспертизы: локальный

Интервьюер: Шрейфогель Юлия Александровна

- Во время выборов в Государственную думу говорили о том, что политический консалтинг умирает, в каком состоянии он находится?

- Тренд налицо, идет значительное сокращение рынка политического консалтинга. К тому же, он трансформируется. Сейчас мы наблюдаем сращивание аппарата политических консультантов с госаппаратом, они интегрируются один в другой, поэтому недалек тот час, когда чиновники станут технологами, технологи – чиновниками. Политические консультанты становятся служащими государственного аппарата.

- Во время становления политического консалтинга около 80% специалистов работали на свободном рынке, как ситуация складывается сейчас?

- Сейчас абсолютно противоположная ситуация. Политических консультантов, работающих на свободном рынке, практически не осталось, на сегодняшний день их около 30%, это проектная работа, когда специалист занят только на выборах. Остальные 70% - работники государственных и партийных структур, они работают не от выборов до выборов, а на постоянной основе, за зарплату.

- По каким критериям происходит поиск и найм политического консультанта?

- Основные критерии – это резюме и рекомендации. Отличия в критериях, связанные с уровнем выборов конечно есть, чем ниже уровень выборов, тем большую роль играет резюме. Меняется и качественный состав рекомендодателей. В любом случае, принимая решение о найме

политического консультанта, заказчик знает о тех проектах, которые он реализовал, о том, на сколько они были успешны.

- *Кто выступает в роли лица, принимающего решения?*

- Тот, у кого деньги. Это не всегда может быть кандидат, это человек, который распределяет ресурсы: инвестор или партийная структура, чиновник из мэрии, который курирует данный вопрос. Если мы говорим о партийной структуре, то, как правило, на избирательных кампаниях работают штатные специалисты: один консультант ведет несколько предвыборных кампаний, выполняя функцию политического консультанта и менеджера кампании.

- *«Политический консультант» и «политический технолог», иногда эти термины употребляются как синонимы, как Вы разводите эти понятия?*

- Никак. С точки зрения теории, их разводить, конечно, можно. Политический технолог занимается механикой процесса, консультант в механику не лезет, он идеолог кампании, фокус деятельности смещен в сторону стратегии, технолог же занимается непосредственно реализацией.

На практике все зависит от уровня выборов: чем выше уровень выборов, тем больше все смещается к политическому консультанту, который нанимает технолога. Но в случае каких-то небольших выборов достаточно только политического технолога, который разрабатывает стратегию и руководит избирательной кампанией. Например, в Иркутской области на кампаниях работают именно технологи, потому что консалтинговых компаний как таковых у нас нет.

- *Какие требования к работе политического консультанта предъявляет заказчик?*

- Консультант несет ответственность за результат кампании. При выборе консультанта оценивают смету самой избирательной кампании, а также стоимость услуг специалиста. На выбор консультанта, как я уже говорил, влияет количество успешно реализованных кампаний, каждому новому

заказчику не очень интересно выяснять, на сколько хорошо ты отработал предыдущий контракт, если ты его все равно проиграл.

Если говорить об ответственности за результат, то у консультанта, в отличие от технолога, более выгодная позиция: он всегда может найти «крайнего», так сказать, лихо «отмазаться». Технолог, конечно, «отмазаться» тоже может, но ему это сделать гораздо сложнее.

- *Какие функции выполняет политический технолог во время работы на избирательной кампании.*

- В начале кампании технолог разрабатывает стратегию, затем – набирает команду и выстраивает систему работы, я имею в виду формирование избирательного штаба, распределение функциональных обязанностей, координацию работы специалистов, также на протяжении всего периода работы технолог напрямую взаимодействует с кандидатом и инвестором, заведует финансовым направлением (забирает деньги у инвестора и распределяет их).

- *В любой избирательной кампании возникают ситуации, когда мнение политического технолога расходится с мнением заказчика, как решаются такие вопросы?*

- Смотря с чем это связано. Например, если речь идет о стратегии избирательной кампании, то технолог, как правило, отстаивает свою точку зрения: он специалист и знает, как выполнить поставленную задачу. Но здесь главное не переборщить: если консультант будет постоянно гнуть свою линию, которая противоречит мнению заказчика, он не сможет выиграть кампанию, так как ему обрежут ресурсы.

Если же мы говорим о финансовой стороне вопроса, то здесь все зависит от заказчика. Изначально при заключении контракта согласовывается общая смета, технолог работает в этих рамках. Бывают ситуации, когда инвестор урезает финансирование во время избирательной кампании, тогда технолог не может гарантировать результат или вовсе прекращает сотрудничество, но

это уже крайние меры, как правило, любые спорные вопросы решаются мирно.

- Как происходит формирование избирательного штаба?

- Как правило, штатное расписание и кандидатуры на ключевые позиции согласовываются с заказчиком на этапе переговоров. У технолога всегда есть своя команда, которой он доверяет, соответственно, уже на первых этапах общения с заказчиком он знает, кто на какой должности будет работать. Обычно политический технолог приходит со своей командой, однако встречаются случаи, когда в команде кого-то не хватает и под определенную задачу ищут человека или заказчик выводит своих людей на определенные позиции.

На практике один человек, как правило, выполняет несколько функций, это происходит из-за оптимизации бюджета, а также из-за отсутствия квалифицированных кадров, которым можно доверять. Если знать меру и не нагружать на человека функционал десяти подразделений, то в целом, это оправдано, так как коммуникация между подразделениями происходит очень быстро: в одной голове.

- Как происходит распределение задач и обязанностей, а также координация работы команды?

- В любом случае, в структуре штаба есть руководитель кампании, который координирует работу всех подразделений. В зависимости от стиля его работы и стиля работы команды выстраивается определенный стиль управления работой штаба и постановка задач. Избирательная кампания – это всегда очень активная работа, поэтому планерки проходят не реже, чем раз в три дня, но лучше их проводить ежедневно. Для того чтобы грамотно структурировать транслируемую информацию, лучше разделять подразделения и устраивать отдельные летучки, а не большие общие планерки, каждый член команды должен знать именно ту часть работы, которая ему необходима.

- *Сколько часов длится рабочий день политического консультанта и команды?*

- Работа на избирательной кампании – это работа на результат, как и любая проектная деятельность. Заказчику не важно, сколько часов вы потратили на выполнение задачи, главное, что вы ее выполнили.

- *На сколько важно планирование избирательной кампании?*

- Планировать кампанию, безусловно, надо, причем максимально подробно, затем – следовать намеченному плану. Если на какой-то из ключевых точек консультант понимает, что команда перестает реализовывать план, так как не укладывается по времени или по финансам, то все очень и очень плохо. От того, на сколько все участники кампании следуют намеченному плану зависит его эффективность и результативность.

На изменение планов может повлиять финансирование, сроки реализации, команда (некачественный рекрутинг), изменение конъюнктуры, желание кандидата или заказчика.

- *Какое количество времени необходимо для реализации успешной кампании.*

- В первую очередь, все зависит от уровня выборов и численности избирателей. Можно провести кампанию и за один месяц в стиле всем известного фильма, и это даже периодически работает. Но в целом, если мы берем муниципальные выборы, то для реализации нормальной избирательной кампании требуется 2-2,5 месяца, выборы второго уровня – 3-3,5 месяца, законодательное собрание – полгода, федеральные выборы лучше начинать за год. На практике все происходит совсем не так: команду начинают искать в самый последний момент, он наступает, когда уже объявлено о выборах и разрешена подача документов. В большинстве случаев, организовать адекватную предвыборную кампанию и гарантировать результат практически невозможно.

- *Какие этапы избирательной кампании являются наиболее значимыми?*

- Самое главное и основное – создание структуры штаба, затем – регистрация кандидата, далее – по этапам, в зависимости от особенностей территории и уровня выборов. На каждом этапе осуществляется анализ успешности действий. Универсального набора ключевых этапов нет, они формируются на каждой кампании индивидуально и зависят от личности самого кандидата, структуры штаба, временных ресурсов.

- *В чем заключается работа политического консультанта в день голосования и после выборов?*

- В день голосования основная задача команды – довести избирателей до участков. По сути, это контроль работы полевой команды, мобилизационной сети, работы с избирательными комиссиями и наблюдателями, контроль нарушений.

После выборов команда составляет отчет о проделанной работе. Как в случае победы, так и в случае поражения заказчик хочет видеть отчет о работе команды. Если кампания была успешной, то на отчет смотрят не сильно строго, в противном случае отчетная документация проверяется досконально. Зачастую до завершения выборов команда не получает всех денег, соответственно, от результатов отчета зависит размер последнего транша заказчика.

Подробнее о финансах: при заключении контракта оговариваются гонорары, а также премиальный фонд команды в случае победы. Контракт обычно не заключается, так как в большинстве случаев он не имеет особой значимости. Финансово команда в этом случае никак не защищена. Если же ведется работа со вменяемой и серьезной структурой, то документы подписываются обязательно, это происходит еще до старта кампании.

- *Какие вы бы выделили особенности реализации региональных избирательных кампаний?*
- Очень многие вопросы завязаны на знание местных политических разборок. В ходе работы приходится учитывать интерес политических элит, и, в первую очередь, это не интересы финансово-промышленных групп, а межличностные коммуникации. Не зная внутренних особенностей территории, можно сделать очень много ошибок при формировании стратегии и реализации кампании, так как именно местные элиты влияют на поведение электората.

Экспертное интервью с И.Е. Митусовым

ФИО: Минтусов Игорь Евгеньевич

Уровень экспертизы: федеральный

Интервьюер: Шрейфогель Юлия Александровна

- Во время выборов в Государственную думу многие специалисты говорили о том, что политический консалтинг в России умирает, изменилась ли ситуация? В каком состоянии сейчас находится рынок политического консалтинга России?

- Слова: «политконсалтинг умирает» или «рынок политконсалтинга возрождается» – очень абстрактные, не понятно, что имеет ввиду говорящий. Я бы начал с такого, менее тривиального тезиса: рынок политконсалтинга, как и любой другой, в России определяют заказчики. Заказчики – это клиенты, политконсультанты – те, кто этих клиентов обслуживает, и когда говорят: рынок политконсультантов умирает, имеют в виду, что рынок заказчиков умирает, а этого нет. Как я понимаю, то, что имеется в виду под рынком политконсалтинга, можно разделить на две вещи: политконсалтинг как вид деятельности – политическое консультирование и рынок политического консультирования. Рынок политического консультирования – это место, где в свободном полете находятся политические консультанты и заказчики. Заказчики выбирают специалистов, заключают с ними контракты, контракты заканчиваются, и политконсультанты опять ждут следующего заказчика или клиента, а клиент ждет, когда опять нужно будет заказать политконсультантов.

Хочу пояснить: политконсультанты были, есть и будут. Сколько времени существует политика, столько времени будут существовать политические консультанты. Когда говорят о рынке политконсультантов, имеется в виду, на самом деле, электоральный рынок политического консультирования: когда есть выборы, когда приходят клиенты, когда им нужны команды, и они на этом рынке кого-то выбирают. Поэтому было бы

правильно переформулировать: не рынок политконсалтинга умирает, а заказчики стали меньше интересоваться избирательными процессами в России в связи с политической ситуацией, которая возникла на протяжении последних десяти лет.

Рынок политконсультантов скукоживается, потому что скукоживается рынок заказчиков. Самый яркий пример – губернаторские выборы, они превратились в псевдо-выборы. У региональных игроков, которые представляют оппозицию, нет мотивации бороться за пост губернатора, так как президент назначает исполняющего обязанности, а это означает, что за исполняющим обязанности стоит президент с его командой, нет смысла бороться с человеком, который назначен президентом. Губернаторские выборы не конкурентные, и, соответственно, запрос на работу политконсультантов очень маленький.

- Если политконсалтинг не умирает, то он, как минимум, схлопывается. Какую картину мы увидим через 5-10 лет?

- Рынок политконсалтинга исключительно зависит от клиента. Здесь вопрос нужно переформулировать следующим образом: что через 5-10 лет будет с электоральным процессом в России? Будут ли политики конкурировать, или они будут эмитировать конкуренцию? Рынок политических консультантов – вторичный, он обслуживает политиков: будет электоральный рынок – будут электоральные политические консультанты, нет – будут те же политконсультанты, только они будут работать как в ЦК КПСС: помощниками Генеральных секретарей, помощниками депутатов Государственной думы.

Что будет через 5-10 лет, сказать сложно. Я достаточно пессимистичен: не уверен, что в ближайшие пять лет при нынешнем президенте рынок политического консалтинга будет развиваться. Опять же, политический консалтинг имеет несколько уровней: первый – федеральный уровень, второй – региональный рынок политического консалтинга. Поэтому просто говорить «рынок политического консалтинга» не очень правомерно. На региональном

уровне рынок есть, поскольку из центра никто не назначает депутатов горсовета, законодательного собрания, это делают местные чиновники и местные власти. Там есть большая свобода для маневров. Если мы говорим о федеральном рынке, то он дальше развиваться не будет из-за того, что не будет увеличена конкурентность на выборах.

- На начальных этапах становления политического консалтинга в России большая часть специалистов работала на свободном рынке, как дела обстоят сегодня?

- Сейчас все ровно наоборот. Я делал экспертную оценку и приводил цифры: если брать всех политических консультантов, которые появились в 90-х годах, примерно 80% работали на рынке, а 20% – в командах кандидатов в штатном расписании: работали не за гонорар, а за заработную плату. Сейчас 60-70% политических консультантов работают в штатном расписании, и только 20-30% – на свободном рынке.

- По каким критериям происходит поиск и найм политического консультанта?

- Этот вопрос надо задавать потенциальному клиенту, а не консультанту. Я могу только предположить. Если говорить о высоком уровне, то кандидатура политического консультанта согласовывается с управлением внутренней политики Администрации Президента, то есть каждого губернатора и вице-губернатора просят сказать, кто его политический консультант, с кем он работает, и в управлении внутренней политики это одобряют, что называется, визируют. Все происходит в довольно мягкой форме. В зависимости от того, кто выступает в роли политического консультанта, его рекомендуют или не рекомендуют для дальнейшей работы. На более низком уровне этот вопрос регулируют партийные структуры, они внимательно смотрят, в первую очередь, «Единая Россия», с кем до этого работал политконсультант.

В середине 00-х годов появился новый тренд, когда многие партии создали электоральные отделы по исследованию политических процессов, куда на постоянной основе взяли политконсультантов, которые в действительности являются либо диспетчерами, либо сами принимают участие в тех или иных выборах. Здесь тоже в каком-то смысле рынок сузился, но по понятным причинам: единороссы работают с теми политическими консультантами, с которыми работали раньше, так как у них уже есть лояльность, им доверяют, в плохом смысле слова. Это означает, что единороссы работают с политическими консультантами, которые закрывают глаза на нарушения закона. Получается определенный круг людей, которые связаны негласными обязательствами.

- Получается, работая на определенную структуру, политконсультант ограничен в действиях, любую деятельность он должен согласовывать с заказчиком?

- Это да, но так было всегда. Это не является новым требованием. Если клиент в 90-х годах приглашает политического консультанта, ставит определенную задачу, то специалист действует в определенных рамках. Я говорю о том, что в 90-х годах не требовалась политической лояльности к партии, сейчас она требуется. Например, консультантам, которых приглашают на работу в администрацию из «Единой России», ставят условия, по которым они не должны работать с «Яблоком».

- Не должны именно на этих выборах?

- Системно. Заказчики договариваются с политконсультантом: мы с вами работаем, но вы не работаете с другими партиями, на последующих выборах. Это неофициальные договоренности, они не вписываются в договор. Многие политконсультанты с этим соглашаются.

- «Политический консультант» и «политический технолог», иногда эти термины употребляются как синонимы, как Вы разводите эти понятия?

- Я развожу эти понятия следующим образом: политический технолог – это человек, который обладает политическими технологиями для достижения конкретным клиентом конкретного результата. Политический технолог не выбирает, он работает с любым политиком, единственное, что он делает – внимательно смотрит, чтобы были выполнены условия контракта, особенно финансовой части. Он продает технологии. Политический консультант – это человек, который должен владеть не только технологиями, он выбирает клиента, исходя из системы своих ценностей, и не работает с каждым, кто ему платит деньги.

Если сказать более точно: политтехнолог работает с политиком любой ориентации за деньги, не предъявляет внутренних критериев, требований, политконсультант должен выбирать клиента, работать с теми, чьи ценности он разделяет. Политический консультант должен понимать, что политик потом приходит к власти и определяет развитие страны, а он, как политконсультант, несет за него перед обществом ответственность.

- Различают ли эти понятия заказчики?

- Заказчику все равно, он приглашает специалиста для решения задачи и над этим вопросом не задумывается. Это технолог может отказаться от работы. Здесь более интересный вопрос, что многие специалисты не хотят этого различать. Они называют себя политтехнологами и предпочитают не отвечать за деятельность заказчиков. Мы политтехнологи: нас пригласили, мы сделали работу, и все. Мы действовали в рамках уголовного кодекса, заплатили налоги, мы не несем ответственности за страну, за демократию, за технологии, используемые против оппонентов. Они не несут ответственности за своих клиентов и их не выбирают, они работают за деньги в рамках контракта, где прописаны все условия.

Политконсультанты, прежде чем заключить контракт, принимают решение: работают они с этим человеком или нет, они должны нести ответственность за результат своей работы, и за данного политика, в том числе. Это ответственность моральная, внутренняя.

- Они несут ответственность перед собой и перед профессиональным сообществом?

- Я бы сказал так: они несут ответственность перед обществом, а не перед профессиональным сообществом. Если мэром города выбрали жулика, которому вы помогли выступать с определенными обещаниями, заранее зная, что он их не очень-то планирует исполнять, вы помогли этому человеку ввести в заблуждение население, поэтому несете ответственность перед населением, которое помогли обмануть. Политический консультант несет ответственность перед обществом, так как в этом обществе живет.

Было что-то вроде шутки, и политконсультанты этим даже гордились: приехали в город, что-то быстро сделали и уехали, а там пусть уже дальше разбираются, устраивают внутренние разборки. Так называемые, наемные киллеры: приехали, сделали и уехали, а что там дальше, поссорили ли они элиты или что-то нечестно сделали, их уже не интересует, выборы же закончились.

- Ответственность за выполнение задачи: есть ли отличия между политтехнологами и политконсультантами?

- Нет. Технологи тоже отвечают за результат, исключительно в рамках того, что написано в контракте. Контракт с политтехнологом и политконсультантом может быть совершенно одинаковый.

- Какие требования предъявляет заказчик к работе политического консультанта?

- Заказчики бывают разные: есть политические заказчики, например, «Единая Россия», администрация, есть частные заказчики: индивидуальные предприниматели из определенного региона, заказчиков много. Если говорить о заказчиках политических, я бы сказал так: в последнее время предъявляются требования лояльности, если это «Единая Россия», то специалисты должны быть лояльны к партии, президенту, с другими

партиями складывается такая же ситуация: они работают с теми консультантами, которые к ним лояльны.

Если заказчиком выступает бизнес, там более простая задача. Например, местный предприниматель хочет выиграть выборы на одномандатном округе, он нанимает политконсультанта, смотрит на его репутацию, кто-то его должен ему рекомендовать, очевидно. И второе – обычно обращают внимание на финансовую часть: на сколько политконсультант с его бюджетом и запросами вписывается в представления кандидата, это уже переговорный процесс.

- На сколько важно планирование избирательной кампании и все ли планы реализуются во время выборов?

- Официальный ответ – важно, правильный ответ – не очень важно. Планирование – это слова, условность. Естественно, кампания должна быть спланирована, должна быть понятна стратегия, способы ее реализации: план работ с газетами, телевидением, с социальными сетями, проведение мероприятий. Это все планируется, вопрос: на сколько подробным должно быть планирование, нужно ли за месяц планировать день и час выхода в эфир ролика, которого еще нет.

Кампании планируются, но любой заказчик на уровне здравого смысла, когда приглашает политконсультанта, говорит: нужна кампания, политконсультант говорит: хорошо, это будет стоить 10 миллионов рублей, естественно, вопрос заказчика: а почему не 5 миллионов, почему не 15, и политконсультант должен показать бюджет кампании. Дальше начинается диалог, под этот бюджет составляется план, специалист объясняет стоимость кампании.

- Это если рассматривать с точки зрения сметы: сколько тратится на поля, на SMM, на агитационные материалы, специальные мероприятия и т.д. Но нужно ли подробно планировать день выхода ролика, проведения мероприятия, встречи?

- Планирование состоит из двух этапов: сначала общий этап: общий бюджет кампании, допустим, 100 единиц, сколько из этого идет на организацию работы штаба, сколько – на разработку стратегии и проведение исследований, сколько – на СМИ, работу в социальных сетях и еще 2-3 параметра. Когда ты показываешь это заказчику и согласовываешь с ним, он принимает смету. Для заказчика этого достаточно. Дальше если написано, что 30-40% бюджета заложено на работу со СМИ, что составляет 40 единиц, то на следующем этапе необходимо расписать, куда эти 40 единиц пойдут. Это достаточно понятная схема.

- *Сколько можно выделить этапов избирательной кампании?*

- Любая правильная классическая кампания состоит из двух этапов: когда ты разрабатываешь стратегию, и когда работает штаб – машина, которая реализует эту стратегию. А дальше главным и, в общем-то, единственным критерием является мониторинг общественного мнения. Руководитель кампании должен следить, как меняется общественное мнение, и в зависимости от того, как оно меняется, должен делать выводы, вносить корректировку в стратегию, если он видит, что общественное мнение меняется не так, либо идет не туда.

- *Получается, стратегия – не тот документ, который формируется в начале кампании и остается неизменным, он корректируется?*

- Здесь очень тонкий вопрос, если говорить о плане, то в него вносятся изменения. Например, эфир с сегодняшнего вечера перенесен на завтрашнее утро из-за болезни ведущего. В стратегию не должны вноситься изменения, это считается ошибкой и означает, что стратегия очень плохая. Вы можете задать теоретический вопрос: а что будет, если кампания начата, стратегия была написана неправильно, и вы, как менеджер, в середине кампании видите, что надо менять стратегию? Тогда да, тогда нужно менять, но это очень плохо. Стратегия не меняется. Сегодня одна стратегия, завтра – другая, послезавтра – третья, это смешно. Это не стратегия, а мозговой штурм.

- *Мы же должны мониторить действия конкурентов?*

- Совершенно верно, именно поэтому в западных кампаниях есть всегда в штабе два человека, которые следят за месседжем: как он корректируется в зависимости от того, что делают конкуренты. Это работа штаба, и здесь постоянное напряжение: мы избрали стратегию, и вдруг конкурент начинает копировать ее, здесь, конечно, нужно решать, что делать. Но это не изменение стратегии, а ее корректировка, исходя из реальности.

- *Каковы основные функции политического консультанта во время избирательной кампании?*

- У меня товарищ предложил интересное деление. Сам он себя считает политтехнологом, и считает, что политический консультант – это человек, который консультирует начальника штаба, кандидата, дает советы и рекомендации. А политтехнолог является менеджером кампании, который руководит кампанией, на него возложена функция управления.

Строго говоря, если говорить о политическом менеджере и политическом консультанте, то получается, что политический консультант консультирует, но не принимает решения. Практика показывает, что политики делегируют часть управленческих функций политическим консультантам, в этом смысле слова политконсультант становится менеджером кампании. В 90% случаев я являлся менеджером предвыборной кампании, несмотря на то, что называл и называю себя политическим консультантом, по факту я принимал решения как менеджер.

Политконсультант в узком смысле слова дает советы и рекомендации, потому что это классическое деление. Чем политконсультант отличается от политика? Консультант – тот, кто дает советы, а политик – тот, кто принимает решения, это его функция. Во время выборной кампании – это функция политического менеджера, а не политика. Политик не может принимать решение, это как во время автомобильных гонок. Теоретически политик может быть гонщиком, может управлять машиной, но чтобы ехать

быстрее, нужно обладать специальными знаниями. Здесь специалисты должны вести машину, он сам не должен этого делать.

- Получается, политический консультант несет ответственность только за данные им советы, но за реализацию кампании отвечает политический менеджер?

- Политический консультант несет ответственность за советы. Есть две основные характеристики совета: полнота и качество, обладая ими, совет является профессиональным. Поэтому в узком смысле слова – да. Но повторяю: в российских избирательных кампаниях, политик передает функции управления политическому менеджеру, которым очень часто является консультант.

У нас нет рынка политических менеджеров. У нас есть рынок людей, которых называют политическими консультантами или политтехнологами. Но, строго говоря, люди, которые принимают решения, не консультанты и не технологи. Может ли быть политический консультант политическим менеджером? Ответ: да. Консультант превращается в менеджера во время кампании. Штабом управляет не политический консультант, штабом управляет менеджер. Но очень часто мы являемся действительно консультантами, когда просто приезжаем и отвечаем на вопросы: вопрос-ответ, вопрос-ответ, а штаб сам принимает решение.

- Структура штаба: сколько человек, как правило, работает на кампании?

- Вопрос поставлен непрофессионально. Ключевое уточнение – о какой кампании идет речь. От уровня выборов напрямую зависит состав избирательного штаба: в президентской кампании работают сотни человек, в каждом регионе должен быть штаб, головной штаб находится в Москве. В губернаторской кампании один штаб находится в губернии, и в районах работают люди по распространению листовок, это уже отдельные штабы. В городе: городской штаб, плюс районные штабы. Города бывают разными: два

миллиона, 100 тысяч, 50 тысяч населения. Поэтому вопрос нужно привязывать к масштабам кампании.

- Давайте возьмем губернаторские выборы?

- Допустим, губернские выборы на миллион избирателей. Центральный штаб: безопасность, транспорт, пресс-секретарь, помощники, ассистенты и другие ключевые функции и позиции. На губернаторских выборах должно работать 15-20 человек с основными функциями. Все они адекватно прописаны в любом учебнике и достаточно стандартны.

- То есть, на губернаторских выборах, каждый человек отвечает за одну функцию?

- Не совсем так, очень много зависит от конкретных людей и конкретных специалистов. Бывают ситуации, когда человек обладает компетенциями и одной, и второй функции. В этом случае не приглашают другого человека только потому, что формально его надо пригласить. Если расписывать главные функции, то это: аналитика – группа, которая разрабатывает стратегию кампании и исследовательская группа, которая проводит мониторинги и исследования, там могут находиться 2-4 человека, в зависимости от особенностей. Кто-то может следить за оппонентами, должен быть один человек, который отвечает за проведение исследований, должен быть аналитик, который пишет тексты на основании советов. Средства массовой информации – другая группа, здесь есть люди, которые занимаются рекламой, рекламным планированием. Вторая группа людей – те, кто работает со средствами массовой информации, печатными изданиями в формате PR. Группа людей, которые работают с социальными сетями. Обычно, это отдельная группа, эти люди не работают с телевидением или газетами. Далее – работа с агитаторами, распространение листовок, в этой группе может быть от трех до пяти человек, я имею ввиду только организаторов, которые выстраивают сетку, координируют работу агитаторов, организуют пикеты. Далее – отдельный человек, который

работает в штабе и отвечает за полиграфию – менеджер по полиграфии. Он отвечает за печать материалов, формирует заказ, договаривается с типографиями, ищет оптимальную цену, привозит в штаб. Хотя очень часто бывает, что этим занимаются одни и те же люди. Поэтому я и говорю, что 3-4 человека работают в департаменте по работе со СМИ. Далее – отдельные люди, которые работают с общественными организациями. Группа, которая сопровождает поездки кандидата. Группа, занимающаяся организацией событий. Я наговариваю определенные группы, и в каждой из них должен быть, как минимум, один ответственный представитель. Далее – юрист, который отвечает за работу с ЦИКаами и региональной избирательной комиссией.

- А доверенные лица кандидата входят в структуру штаба?

- Да, но они входят отдельной графой, а не в номенклатуру тех людей, которые приглашаются на штаб. Опытный руководитель штаба пытается использовать доверенных лиц как ресурс, поэтому предлагает им план работы. Руководитель интересуется, что они собираются делать, смотрит план действий, чтобы не складывалось ситуации, что доверенные лица ничего не делают.

- Как происходит распределение функций и постановка задач?

- Это делает менеджер кампании, он несет ответственность за организацию и создание штаба, ведет переговоры с кандидатом, который должен согласовать структуру. Когда политик утверждает штат, под эти функции и ставки начальник штаба начинает искать конкретных людей, говорить с ними и приглашать на работу.

- Политический консультант нанимается вместе с командой или формирование команды происходит после подписания контракта?

- Конечно второе. Как вы себе это представляете: я прихожу на встречу с заказчиком, а за мной еще 10 человек: это моя команда, пускай они там пока

посидят, а мы с Вами поговорим. Естественно, сначала я должен все согласовать.

- Бывает ли ситуация, когда квалифицированных людей, которым может доверять политический консультант, не хватает?

- Это проблема политического консультанта. Допустим, вы клиент, я выступаю в качестве политического консультанта и говорю: готов вести избирательную кампанию, структура штаба: 15 человек, показываю штатное расписание. Мы договорились, и дальше вас это уже совсем не интересует. Я сажусь на телефон и начинаю обзванивать специалистов.

Это задача любого менеджера, ему надо набрать штаб. И кандидата это совсем не волнует, когда он подписывает смету, кто будет на какой позиции. Его интересует руководитель команды, который говорит о том, что на каждой позиции будет квалифицированный человек.

- Как часто проходят совещания в штабе?

- Либо раз в день, либо два раза в день: утром и вечером, в зависимости от стиля работы руководителя. Это, в каком-то смысле слова, сложный вопрос, потому что у каждого менеджера свой подход. Кто-то может проводить планерки по скайпу, почему нет. В среднем, раз в день: если вечером, то подводятся итоги дня, если утром – дается задача на следующий день. Раз в неделю проводятся расширенные заседания штаба.

- В собраниях участвуют все члены штаба?

- Здесь есть тонкий момент: участвуют все руководители подразделений. Например, в аналитическом подразделении работает три человека, я приглашаю руководителя подразделения. Структура PR – семь человек в штате, приглашаю двух человек. Не надо приглашать всех, нужны только руководители, чтобы им потом давать задачи.

- *Получается, руководители всех направлений знают всю информацию о ходе избирательной кампании?*
- Да.

- *Сколько по времени длится одна планерка?*
- Здесь все зависит от того, проходит она утром или вечером. Утренние планерки проходят не очень долго, потому что впереди рабочий день, думаю, они проходят в пределах получаса, это максимум. Вечерние заседания проходят в течение часа, по крайней мере, я стараюсь больше не делать, потому что очень много вопросов решается в рабочем порядке. Если какой-то вопрос руководителю штаба не понятен, его можно решить после заседания.

- *Рабочий день команды.*
- Ненормированный. Никогда нет нормированных дней, но, на самом деле, мы это закрепляем. Формально, рабочий день длится от 12 до 15 часов. Больше 15 и меньше 12 никогда не было. Мы говорим о том, что ненормированный рабочий день и гарантируем 8 часов отдыха, особенно на горячей фазе кампании.

- *Каковы функции политического консультанта в день выборов?*
- Организация работы наблюдателей – это первая функция, контроль за подсчетом голосов, для этого нанимается отдельный человек. Ну и вторая – привод своих избирателей на участки. Агитировать их нельзя, но привести можно, это просто напоминание о выборах, агитация за явку.

- *Что делает политический консультант после выборов?*
- Скрывается от заказчиков. Это шутка. Подводит итоги, сдает отчет, расплачивается с командой, которая работала, фиксирует итоговые документы, отчетность.

- *Требуется ли отчета заказчик?*

- Иногда да, но не всегда. Заказчик требует отчеты по расходованию средств. Его интересует два типа отчетов: расходование средств и полиграфия, на которой он изображен, которую он должен утвердить. Но это обычно происходит не в день после выборов, а существенно раньше, в самом начале: план кампании, макеты листовок, ролики. Потом уже все использованные макеты руководитель кампании, как я, например, сохраняет в архив.

- *На сколько эффективны сейчас те технологии, которые применялись десять лет назад?*

- Все технологии работают. Появилась новая сфера – работа в социальных сетях, я ее не обсуждаю. Понятно, что появились новые нюансы, например, раньше проводился классический опрос общественного мнения, сейчас куда более быстрые телефонные опросы, для этого специально создают колл-центры. Психологические модели или форматы, которые позволяют по-другому проводить опрос общественного мнения: более быстро, дешево. В этом смысле слова технологии изменились, а так, как они могут измениться? Есть месседж, его надо доставить до целевой группы. Газеты, радио, телевидение тоже остались. Они по-разному работают в каждом регионе. Новые технологии появились в работе в социальных сетях, в работе с базами данных. А какие новые технологии могут появиться в тридцатисекундных телевизионных роликах? Их как снимали, так и снимают, либо хорошие, либо плохие, удачные или неудачные. Это изменилось несущественно.

- *Вы говорите о политике как о заказчике, всегда ли он выступает в роли заказчика?*

- Это уже наша специфичная история, на нашем птичьем языке в компании мы политика называем клиентом, а заказчиком называем того, кто платит деньги. В 70% случаев заказчик и клиент – это два разных человека. Клиент очень редко вытаскивает деньги из кармана и платит за кампанию. В 30% случаев клиент и заказчик – это, фактически, одно лицо. Лицом,

согласовывающим визуальные материалы, стратегию кампании, выступает клиент, заказчик принимает решения по смете, ему важно, чтобы деньги, выделенные на СМИ, пошли действительно на СМИ, и не были положены в карман жуликоватыми консультантами. Заказчики почти никогда не вмешиваются в нашу работу, клиенты – да.

- Зависит ли гонорар политического консультанта от результата выборов?

- Мы исторически старались всегда этого не делать. Политический консультант не должен брать бонус за результат, он берет деньги за процесс, за то, что дает качественные и полные советы, а не за то, что получилось либо не получилось. Ведь успешность реализации совета зависит от многих факторов.

В этике политических консультантов это не принято, но заказчики все время искушают: допустим, стоимость проекта 100 единиц, давайте, мы их разделим так: 60 единиц мы сейчас отдаем, а 40 – в условиях успеха. Мы отвечаем: нет, так нельзя, но если вы очень настаиваете, то тогда не 60 единиц, а 80, но в случае успеха еще 50 единиц, поэтому наш с Вами контракт увеличивается со 100 единиц до 130 единиц. Но такие случаи – всегда инициатива заказчика.

- Как часто происходит взаимодействие политконсультанта, клиента и заказчика?

- Политконсультант и клиент взаимодействуют постоянно. Если кампания в рамках одного города, то ежедневно встречаются, по текущим вопросам. Заказчики обычно вовлечены в процесс, они постоянно в поле зрения. Максимум в 30% случаев заказчику совсем не интересна кампания, но в этом случае заказчик – карманный спонсор политика, его это в принципе не интересует, он не заказчик, а, скорее, плательщик.

- На сколько обоснованной заказчик считает стоимость работы политконсультанта?

- У заказчика по этому поводу свои представления. Это как на рынке: – сколько стоит норковая шуба? – Столько-то. – Вы что, с ума сошли, почему так дорого? Человек начинает объяснять, почему такая цена. – А какие еще есть цены? – Кролик – такая цена, шиншилла – такая. – Хорошо, вы меня убедили, что цена норковой шубы именно такая.

- В зависимости от уровня выборов, за какое количество времени можно реализовать успешную кампанию?

- На муниципальных выборах, которые были в Москве в прошлом году, кампании стартовали с марта, это, к примеру, партия «Яблоко», блок Гудкова, какие-то кампании начались в июне, но это самое позднее. В среднем, от четырех до шести месяцев. В каких-то других, маленьких городах, поменьше. Есть де-юре и де-факто, так вот, де-факто очень сильно от команды зависит. Для выборов мэра достаточно полугода. ЗакС – от трех до семи месяцев, в среднем, губернаторские – от полугода до восьми месяцев, но не меньше.

- Бывают ли случаи, когда успешная кампания реализуется за месяц?

- Да, если человек известный. Здесь от многих факторов, на самом деле, зависит.

- Как бы Вы оценили профессионализм российских политических консультантов?

- Вопрос очень субъективный. Я бы сказал так: кампании, которые проводятся на высоком уровне с точки зрения технологий, сильно ниже с точки зрения этичности по сравнению с европейскими кампаниями. Этика – это тоже часть профессиональной работы.

- На сколько профессионализм зависит от этики?

- Про зависимость говорить нельзя, просто это компонента. Профессиональный политический консультант должен быть этичным.

Этичность – очень важный компонент, я бы сказал так: 20% компетенций профессионального политического консультанта связаны с моральными требованиями, которые он должен предъявлять к себе, своей работе. 80% – это профессиональные навыки. Этические навыки являются необходимыми. Профессионализм – это знание электорального процесса, знание основных политических коммуникаций, технологий, с помощью которых передается сообщение, но здесь ключевое – это технологии.

- Должен ли политконсультант взаимодействовать с профессиональным сообществом?

- Должен. Профессиональное сообщество дает консультанту ориентирование на то, какие стандарты существуют, какие есть коллеги. Это то же самое, что врач должен взаимодействовать с профессиональным сообществом врачей. Не взаимодействуя с людьми твоей профессии, ты начинаешь через какое-то время деградировать, не знаешь, что делают твои коллеги, начинаешь вариться в своем соку, что не приносит пользы тебе как профессионалу.

Экспертное интервью с А.И. Серавиным

ФИО: Серавин Александр Игоревич

Уровень экспертизы: федеральный

Интервьюер: Шрейфогель Юлия Александровна

- Во время выборов в Государственную думу многие специалисты говорили о том, что политический консалтинг в России умирает, изменилась ли ситуация? В каком состоянии сейчас находится рынок политического консалтинга России?

- Рынок трансформируется. Например, 10 лет назад на выборах в Государственную Думу, Законодательное Собрание, на Президентских выборах работало от 500 до 1000 специалистов, которые сейчас называют себя электоральными технологами. Я имею в виду прикладных специалистов, которые потом стали называть себя технологами, в своих резюме. Технолог – этот тот, кто ведет саму кампанию, он один, но очень часто в технологи себя записывает тот, кто руководит полями, например.

Сейчас, даже в 2016 году работало человек 100 максимум, а на президентской кампании – 5-7. Хотя в рамках электоральных систем на выборах работало порядка 1000 человек, объем рынка, в целом не изменился, просто сам рынок трансформировался.

- В дальнейшем рынок будет трансформироваться в этом же направлении?

- Да, поэтому я три года назад подумал, что надо создать ассоциацию, где можно будет обмениваться опытом, присматривать специалистов, делиться интересными находками, связанными с тенденциями рынка, рынок движется именно в эту сторону. Он так и будет дальше вымирать, пока не останется всего несколько специалистов. В будущем российский рынок электоральных технологий будет составлять максимум из 50 человек. Почему раньше он был так раздут? Выборы шли постоянно, опытных людей не было в России, поэтому формировались большие команды. Раньше у регионального

технолога в подчинении было 4500 агитаторов, 100 полевиков, в целом штаб состоял из 5-6 тысяч человек. Сейчас такого нет. Притом, числа остались те же, но когда я приезжаю в регион, мне не надо привозить с собой команду из 50 человек, на местах уже есть довольно много опытных людей, поэтому можно работать с ними. Поэтому я уже довольно давно для работы в другом регионе беру с собой двух-трех человек, а затем набираю местную команду. Соответственно, рынок схлапывается. Люди потом никуда не приедут, они будут ждать следующих выборов.

А тех людей, которые являются профессионалами и работают только на выборах, останется максимум 50 человек. Мы будем друг с другом воевать, кто-то будет побеждать. Честно говоря, может и 50 будет много, 30 будет достаточно, тем более, появляются новые программные комплексы и разработки.

Я делал в Иркутске на Байкальском форуме доклад, что тот, кто не отнесется серьезно к электронной электоральной политике, вымрет как мамонт. Я объяснял коллегам, почему они вымрут, приводил пример: на выборах в законодательное собрание я работал в двух регионах, в каждом из которых было примерно 25 округов, в одном регионе была выстроена полноценная структура: технолог, замы, - все по старой классической системе, в среднем получилось около 40 человек. А в соседнем регионе при помощи скайпа, программных и электронных моментов такой же сетью агитаторов управлял один человек, он координировал работу 1000 агитаторов, были, конечно, бригадиры, но сократилась вся промежуточная надстройка. И это относится ко всем подразделениям. Такой тип управления обходится дешевле в 450 раз. Когда начинаешь смотреть на вещи прагматично, понимаешь, что систему нужно менять.

На прошлом РАПКе коллеги выступали и говорили про большие перспективы у рынка, я уверен, что средний состав вымрет полностью, он не нужен для рынка. Останутся только те, кто постоянно работает на выборах, понимает техники и технологии, и те, кто сидит в регионах, кого привлекают на местные кампании.

Еще пять лет назад у Российской ассоциации политических консультантов было порядка 3000 резюме специалистов, которые занимаются политическими технологиями, а в Европейской ассоциации – 60 человек, это вся Европейская ассоциация, там представлены только те, кто в России называется федеральными технологами.

Существуют различные рейтинги, которые публикуются в СМИ, на самом деле, все это ерунда, потому что никакого отношения к реальной жизнедеятельности не имеет. Допустим, один рейтинг говорит: ты вошел в двадцатку, другой рейтинг: ты вошел в какую-то десятку, третий рейтинг: ты вошел в еще какую-то десятку, ничего общего, просто разные технологи путаются сами себя «попиарить». На самом деле, у нас есть всего десять серьезных специалистов, а все остальное – это так, суета. Они между собой все знакомы, некоторые из них, встречаются раз в неделю, чтобы обсудить, как друг с другом будут воевать. А все остальное – мелкие заказы, они останутся точно такими же.

- По каким критериям происходит поиск и найм политического консультанта? Заказчики работают на постоянной основе с одним и тем же специалистом?

- Конечно, нет. Слава богу, рынок не в состоянии засохшего питона, он немного трансформируется, но это происходит постепенно: профессионалы ошибаются редко. Все очень просто: ты должен быть признанным профессионалом, если в этой области ты работаешь давно, то уже пересекался с ними, или на стороне одних воевал, или на стороне других, соответственно, о тебе легко навести справки. Что важно: ты должен уметь делать чудеса, должен быть виден интеллектуальный вклад. Туда, где результат выборов очевиден, профессионала не привлекут, он там не оступится, будет работать очень долго. Войти в число 20-40 признанных специалистов очень тяжело, потому что крупных историй, после которых встает вопрос: а не сменить ли технолога, немного, заказчиков новых тоже нет, им в принципе не от куда появиться.

Для работы на крупных кампаниях ты должен быть профессионалом, иметь определенную историю успеха: когда не верил никто, что это может случиться, а оно взяло и случилось. Хотя на избирательной кампании у технолога далеко не главная роль, многое зависит от того как сложится ситуация, но все равно работа технолога видна.

Пример: в 2010 году я работал технологом на выборах в горсовет Нижнего Новгорода, тогда «Единая Россия» набрала 58% голосов, а через пять лет меня нанял Ориенбург, в 2010 году там было 47%, а в 2015 – 58%, а в Нижнем Новгороде в том же 2015, когда меня не было, «Единая Россия» набрала – 46% голосов. Такие результаты видно сразу.

В нашем деле важно и личное знакомство с заказчиками, история отношений. На самом деле, политтехнологи и заказчики очень близко общаются.

- Кто является заказчиком: сам политик, партия, инвестор?

- Заказчик – тот, у кого есть ресурс на проекты, это не всегда инвестор. Ресурс на проект – это не деньги, это может быть политическое влияние или еще что-то.

- С кем чаще взаимодействует технолог: с заказчиком или с политиком?

- У каждого технолога свой стиль. Я стараюсь ни с кем не взаимодействовать. У меня есть посредники между мной и заказчиком. Я сижу в кабинете, провожу исследования, чтобы понимать ситуацию и попутно стараюсь управлять этими проектами. Считаю, что политтехнолог – это не тот, кто лезет в камеру в том регионе, в котором он работает, не тот, кто обнимается с заказчиком, это тот, кто придумывает будущее. И, соответственно, корректируя его, развивается. Есть технологи, которые любят обниматься и с теми, и с другими, есть технологи, которые стремятся попасть в СМИ. И заказчики тоже разными бывают: кому-то мало, чтобы просто деньги потратили, надо, чтобы с ним выпивали и обнимались, кому-то надо, чтобы технолог сам «звездил» в СМИ. У каждого технолога свой

стиль работы, свой набор принципов. Технолог – это творческая профессия, как художник: у каждого художника свой стиль.

- *Основная функция технолога на кампании?*

- Придумать будущее.

- *Вы только создаете стратегию или управляете кампанией?*

- Это одно и то же. Ты не можешь нарисовать какое-то будущее, если потом не будешь в это будущее всех запихивать. Я горжусь тем, что создаю создать будущее за шесть месяцев, за год. Я говорю: будет вот так, и делаю это. Нельзя создать просто чертеж, это всегда очень живая работа. Ты создаешь стратегию избирательной кампании, сетевой план-график, бюджет, составляешь смету. Но ты не можешь взять и передать это кому-то другому. Выборы – это противоборство, все должно быть очень гибко, в изменении.

- *Основные этапы кампании, на которые необходимо обращать внимание?*

- В стратегию уже изначально заложены все исследования: когда что должно произойти. На самом деле, сейчас на выборах вероятность того, что может появиться что-то новое около 10-20%. Все очень прогнозируемо. Особенно благодаря единому дню голосования можно спрогнозировать с точностью до недели, что сделают противники, это как шахматная игра только идет она в реальном времени.

Профессионал, который постоянно только этим занимается видит во всех событиях, технологиях логику. Неожиданности случаются крайне редко.

Я исхожу из принципа: на выборах выигрывает не тот, кто в них участвует и делает срезы послеагитационных волн, на выборах выигрывает тот, кто управляет их ходом. Начиная работать, я стараюсь отчасти управлять и штабами противника, они не всегда это понимают, но это работает. Я уже нарисовал будущее, я знаю, сколько процентов голосов они получают, но их надо привести к этому. Будущее должно быть цельным. Если оно не цельное, оно не сбывается. Кто более цельно прорисовали будущее с понятными аргументациями для всех (на самом деле люди редко задумываются о

будущем), тот и реализует его. Я бы сказал, что и у нас, и в мире в целом, с этим проблемы. То есть случается именно то будущее, которое детально кто-то прорисовал, не зависимо от того, что думают все остальные.

- *Сколько времени нужно на то, чтобы придумать будущее и реализовать его?*

- Это все индивидуально и всегда по-разному. На моей практике, примерно две недели нужно на то, чтобы придумать. Надо провести социологические исследования, собрать данные. А дальше – стандартная история, когда ты придумываешь стратегию, выстраиваешь сетевой план-график, все считают, что это никому не нужно, формальные защиты прошли. А потом ты смотришь и выясняется, что выполнили 60% от того, что было придумано.

- *60% - это нормальный показатель?*

- Да. Результат все равно должен быть тот, который будет, но я всегда, когда проектирую, вкладываю запас прочности, поэтому это нормально. И здесь побеждает тот, кто более методичен и устремлен к своему будущему. Мне всегда говорят: мы не можем прогнозировать собственное будущее, я на это привожу два важных примера. Первый: когда мне было семь лет, я учился в первом классе и только-только научился писать, я написал: через 20 лет я напишу книгу о творчестве, буду его продумывать и исследовать. Когда мне исполнилось 27 лет, я написал книгу о творчестве, которая, если наберете «творчество» в Яндексe, до сих пор занимает первую строчку. Я ее в печать не отдавал. Суть в чем: каждый человек, в том числе и сам, является продуктом того будущего, которое или спроецировал он сам или спроецировали для него. 99,9% людей живут по будущему, которое спроецировали не они.

И второй пример: у меня есть свое фермерское хозяйство, и я знаю одну очень важную вещь. Я люблю яблоки «белый налив», и я знаю, что если я хочу, чтобы у меня был сад «белого налива», значит я должен посадить 100 деревьев, с частью из них что-то случится, но через 10 лет у меня будет сад.

Если я сейчас не посажу, подумаю: а не стоит ли посадить через какое-то время, сада никогда не будет. Поэтому надо уметь проецировать свое будущее. Или будете жить в чужом, которое спроецировали для вас.

- *Работа с командой: постановка задач, планерки, координация работы штаба*

- У меня есть отработанная методика: еженедельный план-график проведения совещаний, я его не менял уже наверное лет 10, там все прописано: когда, в какое время совещания. Раз в неделю общештабное совещание, раз в неделю – технологическое, а дальше расписано по всем направлениям избирательной кампании. Сейчас, например, я разрабатываю стратегию будущей кампании, она еще не до конца готова, но уже есть сетка совещаний: когда, в какой день, в какое время собрание с каким направлением. У меня все отработано.

- *Получается, на общих планерках всю команду вы не собираете, каждое направление знает только определенную часть информации?*

- Конечно, не надо, чтобы все знали все, потому что нет такого штаба, в котором бы не было утечек. Все знает заказчик, он видит стратегию, хотя даже ее не все читают. Очень много смешных историй есть по этому поводу. Вот, например, в Оренбурге, в 2015 году, воевали наши юристы с партией «Родина», и на одном округе был очень принципиальный кандидат, которого мы никак не могли снять. Мы с юристами устраивали совещания, в законодательстве противники ошибки совершали, за несоблюдение закона можно было кандидата снять. Но нам никак не удавалось это сделать. За три недели до выборов выяснилось, почему. Для меня это был нонсенс. Выяснилось, что юрист, который вел нашего кандидата от «Единой России», был юристом кандидата от «Родины», мы узнали об этом совершенно случайно. Мне это не могло даже в голову прийти.

Или другой округ, 2008 год, Великий Новгород. Тоже попался один принципиальный округ, не могли просчитать комбинацию по выборам,

постоянно рейтинги кандидатов росли, и у нас, и у противников, в таких условиях очень сложно прогнозировать выигрыш. Штаб комбинации придумывает: недели две до выборов остается, пора точку ставить, а у нас ничего не понятно. Мы сидим в задумчивости, и я говорю: интересно было бы понять, что происходит в штабе противника, что они готовят на последние две недели. И тут начальник нашего полевого штаба, которая все знает о нашей стратегии, говорит: с Олечкой, с Олечкой я знакома с детства, я у нее спрошу, в среду. – А как это вы у нее в среду спросите? – Мы уже полгода как с ней договорились, что по средам пьем чай и все обсуждаем. Вы представляете ситуацию: кандидаты миллионы рублей тратят, бьются практически насмерть, а тут сидят две Олечки и обсуждают кампанию, все действия балансируют и обе идут к победе. Именно поэтому я пришел к выводу, что нужно знать, где штаб противника, чтобы хотя бы пораньше выяснить, что у вас одни и те же люди работают. Таких случаев ведь очень много. Я знал людей, которые в четырех штабах одновременно работали за зарплату.

Если вдруг что-то происходит не по плану, значит там, скорее всего, какой-то сбой, и он обоснован личными вещами. С этим можно столкнуться в самых неожиданных местах.